



O *Team Manager* na gestão de uma equipa profissional de andebol - Relatório de Estágio Profissional

Relatório de Estágio Profissional
apresentado à Faculdade de Desporto da
Universidade do Porto com vista à obtenção
do 2º ciclo de Estudos conducente ao grau de
Mestre em Gestão do Desporto ao abrigo do
Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na
versão da sua quarta alteração pelo Decreto-
Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro, que o
republica

Orientadora: Profª. Doutora Maria José Carvalho

Supervisor local: Dr. José Magalhães

Filipe Eduardo Pascalino Silva

Porto, Setembro de 2017

Ficha de catalogação

Silva, F. (2017). O *Team Manager* na gestão de uma equipa profissional de Andebol- Relatório de Estágio Profissional. Porto: F. Silva. Relatório de Estágio Profissional para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: GESTÃO DO DESPORTO, FUTEBOL CLUBE DO PORTO, ANDEBOL, *TEAM MANAGER*, LIDERANÇA.

Dedicatória

A todos os que fizeram parte do
caminho e deixaram um
bocadinho de si no meu percurso

AGRADECIMENTOS

Este trabalho reflete toda a minha vivência e crescimento enquanto pessoa e gestor desportivo, sem o qual não poderia deixar de agradecer às pessoas mais próximas que permitiram que conseguisse atingir este patamar.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Orientadora da Faculdade, Prof.^a Doutora Maria José Carvalho, por todos os sábios conselhos, por toda a partilha de experiências e por todas as críticas construtivas que me fizeram crescer enquanto profissional.

Ao orientador do clube, o Prof. José Magalhães, por me permitir viver esta experiência e por servir como um guia em todo o processo do meu estágio. Ao Armando Leitão, o *team manager* da equipa A de séniores do clube, por todos os momentos vividos, por acreditar no meu trabalho e não ter medo de me deixar assumir muitas das tarefas que tivemos pela frente. Sem dúvida, que sem ele não tinha aprendido metade do que aprendi.

Aos elementos do clube que pertencem ao Andebol, por me receberem tão bem e me fazerem sentir tão bem como já pertencesse ali há bastante tempo. Foram tantas as amizades criadas que nunca me esquecerei dos momentos passados.

Aos restantes elementos do clube, com os quais lidei, mesmo não estando estes ligados ao andebol, sempre tiveram uma grande receptividade e compreensão com a minha função.

Não posso deixar de agradecer à minha família, que foi o suporte mais importante para aqui chegar. Apoiaram-me sempre nas minhas decisões, criticaram-me sempre que agi mal e chatearam-me sempre para fazer um bom trabalho em tudo o que fazia. Educaram-me, com valores e uma ambição desmedida.

À minha mãe, por herdar dela o gosto pelo Desporto e pelo ensino desta área a crianças. Um agradecimento especial por me introduzir no Desporto desde criança, que é a minha vida.

Ao meu pai, por me dar a conhecer os Escuteiros e por procurar que eu fosse sempre bom no que fazia.

Ao meu irmão, por todos os momentos passados a seu lado, desde discussões a brincadeiras, por todo o apoio dado ao longo da vida.

À minha avó Carmem, por todo o carinho e todo o amor que me deu ao longo da vida.

À minha tia Lola, por todo o conhecimento que me transmitiu e por me dar a conhecer uma das paixões da minha vida, Viajar!

À minha tia Zira, por todo o apoio e carinho que me deu ao longo do percurso.

À minha prima Ana, por ser um exemplo de empenho, dedicação e de lutar pelos objetivos que desejámos na vida.

Um agradecimento especial, à Catarina, minha namorada, por fazer parte da minha vida já há muito tempo e ter percorrido a meu lado, todo o percurso de formação para professor. Por me aturar nos momentos difíceis, pelo seu sorriso contagiante e pela felicidade inestimável nos grandes momentos que passamos juntos. Por ser uma mais-valia no apoio e ajuda na elaboração deste relatório.

Por fim, quero agradecer a todas as pessoas que passaram pela minha vida e que me moldaram na pessoa que sou hoje. Desde os meus amigos mais próximos, a companheiros de equipa, a colegas dos escuteiros, a professores na escola e treinadores no Andebol.

A todos vocês o meu sincero OBRIGADO.

Índice

AGRADECIMENTOS	V
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE QUADROS	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
RESUMO.....	XIII
ABSTRACT.....	XV
LISTA ABREVIATURAS	XV
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO BIOGRÁFICO.....	15
2. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	21
3.1 Revisão da Literatura	23
3.1.1. Da conceptualização do Desporto ao papel do gestor desportivo	23
3.1.2. Desporto na sociedade atual	25
3.1.3. Associativismo.....	27
3.1.4. Organizações e o papel do gestor desportivo.....	28
3.1.5. Liderança.....	31
3.1.6. Da história do Andebol à criação das Federações Europeias.....	33
3.1.7. História do Andebol em Portugal.....	36
3.1.8. <i>International Handball Federation</i>	37
3.1.9. European Handball Federation (EHF).....	37
3.1.10. Competições em que o FCPorto participou	38
3.2. Enquadramento Institucional.....	42
3.2.2. Instalações	45
3.2.3. Organização do clube	52

3. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	67
4.1. Planeamento.....	69
4.2 Inscrição de atletas e das Equipas	79
4.3 Presença e Organização dos Jogos	82
4.4 Relação com os atletas e a equipa técnica.....	91
4.5 Outras Tarefas e Responsabilidades.....	93
4.6 Estudo de Caso – Liderança e outras competências na função do diretor de Andebol, Prof. José Magalhães.	101
Resumo	101
Introdução.....	102
Material e Métodos	102
Apresentação e discussão de resultados	105
Conclusão	108
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	111
5. BIBLIOGRAFIA	117
ANEXOS	XVI

Índice de Figuras

Figura 1 - Estádio do Dragão	46
Figura 2- Dragão Caixa	47
Figura 3- Centro de Formação Desportiva Porto-Gaia.....	48
Figura 4 - Vitalis Park	49
Figura 5 - Casa do Dragão	50
Figura 6 - Piscina de Campanhã	51
Figura 7 - Museu do F.C.Porto by BMG	52

Índice de Quadros

Quadro 1 – Plano de estágio profissionalizante	12
Quadro 2 - Orgãos Sociais para o Quadriénio 2016/2020 do FCPorto	53
Quadro 3 - Estrutura do Grupo Futebol Clube do Porto	56
Quadro 4 - Estrutura SPC	59
Quadro 5 – Palmarés do Andebol do FCPorto	63
Quadro 6 - Estrutura Andebol Futebol Clube do Porto	64
Quadro 7 - Mapa de treinos.....	72
Quadro 8 - Plano de estágio: cabeçalho	74
Quadro 9 - Plano de estágio - comitiva	75
Quadro 10 -Plano de estágio: plano de atividades.....	76
Quadro 11 - Plano de estágio: Transporte	77
Quadro 12 - Plano de estágio: alimentação	77
Quadro 13 - Plano de estágio: alojamento	78
Quadro 14 - Plano de estágio: parte final	78

Índice de Anexos

Anexo 1 - Planeamento Geral da Época	XVIII
Anexo 2 - Chapa 5	XIX
Anexo 3 - Calendarização da Época da Federação	XX
Anexo 4 - Plano de estágio	XXV
Anexo 5 - Plano de estágio final.....	XXIX
Anexo 6 - Organização de Jogo	XXXIX
Anexo 7 - Briefing.....	LIX
Anexo 8 - Entrevista ao Diretor Geral do Andebol do Futebol Clube do Porto	LXII
Anexo 9 - Entrevista ao Diretor Geral do Andebol do Futebol Clube do Porto	LXII

Resumo

A elaboração do presente relatório insere-se no término do meu percurso de formação do 2º ciclo de estudos em Gestão Desportiva. Este documento visa retratar todo o meu percurso, as minhas dificuldades e as vivências passadas durante o estágio profissionalizante. Assim, realizo uma análise e reflexão crítica acerca dos momentos que contribuíram maioritariamente para o sucesso deste percurso. O estágio foi realizado no Futebol Clube Porto, na secção de Andebol, ocupando as funções de *team manager* da equipa sénior, em parceria com o *team manager* da equipa. Ao longo deste estágio, exerci as minhas funções com o apoio do mesmo, do supervisor do clube e da orientadora da faculdade. Este relatório está organizado em cinco capítulos. O primeiro “Introdução” faz uma breve síntese do relatório, assim como um enquadramento do mesmo e do estágio profissionalizante, assim como das expetativas para o ano de estágio. O segundo “Enquadramento Biográfico” contempla o percurso do estudante estagiário. O terceiro “Enquadramento da Prática Profissional” onde realizo uma revisão de literatura acerca das temáticas abordadas durante o estágio e onde enquadro a instituição na qual estive inserido. O quarto “Realização Profissional” representa todos os momentos marcantes vividos no estágio, desde a realização das atividades ao longo do ano, assim como a presença em eventos marcantes para a minha experiência enquanto gestor desportivo. Dentro deste capítulo, insiro ainda um projeto de investigação, nomeadamente, um estudo de caso, com a temática “Liderança e outras competências na função de diretor geral de andebol, Prof. José Magalhães”. Por fim, o quinto capítulo “Considerações Finais” reflete sobre todo o trabalho desenvolvido ao longo do estágio. Este relatório representa a soma do trabalho desenvolvido durante o estágio e a reflexão e análise crítica deste percurso.

PALAVRAS CHAVE: GESTÃO DO DESPORTO, FUTEBOL CLUBE DO PORTO, ANDEBOL, *TEAM MANAGER*, LIDERANÇA.

Abstract

The preparation of this report is part of the end of my training course of the 2nd cycle of studies in Sports Management. This document aims to portray all my route, my difficulties and the living experience during the traineeship. That way, i promote a critical analysis of the moments that contributed largely to the success of this course. The stage was held at F.C. Porto in handball section, as *team manager* of the senior team of the club, in partnership with the person who does this activity. Throughout this stage, i always count with support of him, the club supervisor and college advisor, all of them responsible for monitoring me during the year. This report is organized into five chapters. The first “Introduction” is a brief summary of the report as well as a Framework of it and the professional stage. The second “Biographical Framework” includes the trainee student route and his expectations for the internship year. The third “Professional Practice Framework” which perform a literature review about the issues addressed during the stage and where do i frame the institution in which i was placed. The fourth “Professional Fulfillment” represents all the meanly moments of the stage, like the activities realized throughout the year, as well as the presence in majory events for my experience as a sports manager. Within this chapter, i also insert a research project, namely, a case study, with the theme “Leadership and other skills in the role of general manager of handball, Prof. José Magalhães”. Finally, the fifth chapter, Final Considerations, reflects all the work done during the stage. This report represents the sum of the work realize and a reflection and critical analysis of this route.

KEY WORDS: SPORTS MANAGEMENT, FUTEBOL CLUBE DO PORTO, HANDBALL, TEAM MANAGER, LEADERSHIP.

Lista Abreviaturas

- FADEUP- Faculdade de Desporto da Universidade do Porto
- EP- Estágio Profissionalizante
- FCPorto- Futebol Clube do Porto
- RE-Relatório de Estágio
- PGE-Planeamento Geral da Época
- VEHCL- Velux European Handball Champions League
- IHF- Internacional Handball Federation
- IAHF- Internacional Amateur Handball Federation
- EHF- European Handball Federation
- OCS – Orgãos de Comunicação Social
- ARD- Assistentes de Recintos Desportivos
- CIPA – Cartão de Identificação Pessoal do Atleta

Introdução

Este relatório foi realizado no âmbito da unidade curricular Dissertação/Estágio/Projeto, inserido no segundo ano do Mestrado de Gestão Desportiva da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP). O objetivo deste relatório é retratar as experiências vividas ao longo do estágio, procurando realizar uma análise e uma reflexão crítica acerca de todo o processo, desde a aplicação dos conhecimentos adquiridos durante a formação, assim como a aprendizagem de novos conteúdos e competências que se adquire com a prática real.

O estágio profissionalizante (EP) foi realizado no Futebol Clube do Porto (FCPorto), na modalidade de Andebol, na qual desempenhei a função de *team manager* da equipa A de séniores, em conjunto com o Armando Leitão. O EP desenrolou-se nesta instituição devido à minha opção, por querer desempenhar funções de gestor desportivo na modalidade que mais aprecio e num clube que atualmente é o dominador da modalidade no nosso país.

Este EP foi acompanhado pelo supervisor do clube, o Prof. José Magalhães, que ocupa a função de Diretor Geral do Andebol nesta mesma instituição e pela Orientadora, a Prof.^a Doutora, Maria José Carvalho docente na FADEUP e responsável pelo 2º ciclo de estudos em que este estágio estava inserido.

A opção pela realização deste EP baseou-se muito na minha fraca experiência enquanto gestor desportivo. Como a minha única relação direta com a gestão tinha sido feita durante o primeiro ano deste 2º ciclo de estudos e como me considero uma pessoa “do fazer”, “da prática”, achei que a melhor opção seria a realização do EP por tudo o que este me podia fornecer enquanto estagiário.

Nele, procurei manter uma atitude crítica e reflexiva para ser capaz de responder aos desafios e as exigências da profissão. O objetivo passava por aumentar o meu leque de conhecimentos e experiências que me permitisse desenvolver uma formação mais completa. Terminei assim o estágio, com a realização do relatório, no qual analiso todas as áreas que contribuíram decisivamente para a realização deste estágio, com o sucesso desejado.

Desta forma, o relatório de estágio (RE) engloba todo o meu percurso vivenciado este ano, com destaque para os momentos mais marcantes e para os conhecimentos que foram mais determinantes. Contudo, este relatório não apresenta só os aspetos positivos do meu ano, pois a minha evolução foi desenvolvida com as dificuldades e obstáculos que tive que ultrapassar, incluídos neste relatório. Procurarei então transmitir na íntegra todos os momentos de relevo que defini como parte integrante deste trabalho.

Este EP foi elaborado segundo os moldes normais da sua realização, procurando apresentar sempre uma postura crítica e reflexiva. Assim sendo, optei por desenvolver este trabalho em cinco capítulos estruturantes relativos ao desenvolvimento de cada uma das partes do mesmo.

O primeiro capítulo, “Introdução”, visa descrever e enquadrar os modos de realização do EP, assim como a necessidade e a pertinência da elaboração deste relatório. Sem esquecer a respetiva descrição da estrutura que este trabalho contempla. Neste capítulo, abordo ainda as expectativas iniciais e os objetivos que defini no início do ano para o estágio, assim como apresento o plano de estágio profissional que visa dar a conhecer as tarefas desenvolvidas e o tempo despendido nestas mesmas tarefas, para potenciar a minha atuação.

O segundo capítulo, o “Enquadramento Biográfico”, incide na descrição do meu percurso, quer como pessoa, quer enquanto gestor desportivo. É nele que relato todas as experiências, todos os obstáculos e todos os caminhos que me moldaram e exponenciaram a minha vontade e as minhas capacidades e competências para me tornar num elemento da área da Gestão Desportiva.

No terceiro capítulo, “Enquadramento da Prática Profissional”, contemplo uma reflexão crítica aliada a uma revisão da literatura acerca das temáticas abordadas no relatório e no desempenho das minhas funções durante o estágio. Para além disso, procuro dar a conhecer todos os principais aspetos da instituição na qual estagiei, através de uma descrição aprofundada e cuidada acerca da mesma.

No quarto capítulo, “Realização da Prática Profissional”, abordo todas as tarefas que desempenhei durante o estágio, através de uma descrição clara e concisa de todos os procedimentos necessários para melhor se compreender a

minha atuação. Nesta área começo pelo Planeamento e todas as tarefas a esta área associadas (como o Planeamento Geral da Época (PGE), a marcação de jogos e treinos e a elaboração dos planos de estágio). De seguida, abordo a temática de Inscrição de atletas e dirigentes nas diferentes competições, referindo todos os procedimentos necessários a esta tarefa. Posteriormente, destaco a Presença e Organização nos jogos, na qual refiro a minha atuação em todos os momentos que esta função promove. A relação com os outros elementos é um foco seguinte, terminando com as Demais tarefas e responsabilidades e ainda os eventos nos quais participei.

Para além disso, insiro neste capítulo o projeto de investigação que realizei. Este foi um estudo de caso acerca do Prof. Magalhães, o meu orientador de estágio com o tema: “A liderança e outras competências essenciais no exercício da função de Diretor Geral de Andebol, Prof. José Magalhães”. Os objetivos definidos consistiam em compreender com maior profundidade quais as competências essenciais no desempenho de uma função de gestão desportiva e ainda perceber a influência que a liderança e o estilo deste em particular influenciaram no sucesso do clube.

Por fim, no quinto capítulo, “Considerações Finais”, abordo de uma forma sucinta todo o trabalho e toda aprendizagem desenvolvida ao longo da elaboração deste relatório, assim como as aprendizagens e as vivências ao longo de todo o meu EP. Refiro-me ainda as perspetivas futuras que posso ter a partir de agora que termino o meu percurso de formação académica.

Em cômputo geral, a realização do estágio e do relatório foram uma experiência inesquecível, riquíssima em conhecimento e vivências que farão para sempre parte da minha memória.

Opção pelo Mestrado em Gestão Desportiva e escolha pelo estágio

Após o término do Mestrado em Ensino, senti um certo vazio, pois por um lado existiam poucas perspetivas para exercer a minha atividade profissional para o qual estava habilitado e, por outro, ainda não possuía conhecimento nem formação para entrar no mundo da gestão desportiva. Por esse motivo, decidi

que não existiria melhor opção para entrar nesta área do que este 2º ciclo de estudos, pois começaria por conhecer e interagir no seio de pessoas que, no seu dia-a-dia já trabalham nesta área, mas principalmente, para adquirir conhecimentos e competências que no futuro me tornassem capaz de concretizar trabalhos e projetos em gestão desportiva.

Em consequência desta formação, surgiu a possibilidade da realização de uma dissertação ou realização de um EP numa instituição ligada à Gestão desportiva. O facto de sentir que os meus conhecimentos e competências enquanto gestor necessitavam de ser aperfeiçoados, nomeadamente na execução de tarefas mais práticas, fez com que a minha opção recaísse na realização do EP.

Após esta decisão, surgia a necessidade de escolher a instituição em que iria realizar o estágio. A minha vontade era escolher uma instituição que tivesse algum sucesso desportivo e que estivesse ligada a alguma modalidade que aprecio. Felizmente, após a presença numa ação de formação da modalidade de Andebol que se realizou na FADEUP, um dos responsáveis pela modalidade de Andebol no FCPorto, mostrou-se disponível para receber pessoas interessadas na realização de estágios na área da Gestão. A partir deste momento, não tive qualquer dúvida sobre a instituição que preferia para a realização do EP; “era ouro sobre azul”.

A escolha do FCPorto como a instituição na qual iria realizar o meu estágio deveu-se essencialmente à grandeza desta instituição, alicerçada numa estrutura forte e competente, elogiada por diversas pessoas e organismos desportivos. Outro dos pontos fortes, foi poder realizar o estágio na minha modalidade predileta que é o Andebol. Aliás, se atentarmos no histórico da modalidade no clube, verificamos que é um clube campeão sete vezes consecutivas e com a presença num grande palco, como é a *Velux European Handball Federation Champions League* (VEHFCL).

Ao unirmos todos estes factores, verifica-se a grande oportunidade que tinha nas mãos, não só pelos conhecimentos que poderia adquirir, mas pela experiência e contacto com personalidades marcantes da modalidade que aí poderia encontrar.

Expetativas Iniciais do Estágio Profissionalizante

Resolvida a questão da instituição na qual iria realizar o meu EP, e após a reunião inicial com o meu orientador, o Prof. José Magalhães, iria iniciar este projeto cheio de motivação e expetativas sobre os papéis que poderia desempenhar durante a sua duração.

Assim, as minhas expetativas na vertente académica passavam por perceber como os conhecimentos que fui adquirindo durante o primeiro ano, deste 2º ciclo de estudos, poderiam ser úteis na minha integração na organização e no desempenho da minha função dentro da mesma. Em consonância com isto, esperava vivenciar situações novas e complexas que permitissem desenvolver novas competências e experiências ao lidar com pessoas com maior conhecimento e experiência nesta área. Para complementar a minha formação académica, esperava ainda aperfeiçoar e desenvolver os meus conhecimentos na área do andebol e da função do gestor desportivo.

Na vertente profissional, o meu desejo era que este estágio pudesse ser uma rampa de lançamento para a minha entrada no mundo da gestão desportiva e, mais especificamente, no mundo do andebol, através do enriquecimento do meu currículo pessoal e desenvolvimento profissional, com a criação de uma rede de contactos ligados a esta área.

Ainda nesta vertente, pretendia expor a minha forma de ser e o meu trabalho na instituição, para não receber apenas, mas também dar o meu contributo para o crescimento e desenvolvimento da instituição. Esta situação ajudaria nos objetivos pessoais traçados para o EP e na minha integração e atuação como uma mais-valia dentro da equipa de trabalho.

Por fim, no que diz respeito à vertente pessoal, as minhas grandes expetativas consistiam em desenvolver uma boa relação com a equipa de trabalho e todos colaboradores associados, favorecendo um bom ambiente, que permitisse o meu desenvolvimento e afirmação enquanto gestor desportivo. Aliado a estas expetativas, procurava desenvolver a autonomia e autoconfiança para resolver os problemas que pudessem surgir, assim como a interação com

outras pessoas mais experientes do que eu, em situações e negociações mais profícuas para o clube.

Desta forma, esperava que o estágio fosse um local rico em novas experiências, que me permitisse continuar a formação e desenvolvimento na área da gestão desportiva, nomeadamente numa instituição ligada ao Andebol e com tanto sucesso como o FCPorto, possibilitando um desenvolvimento completo e integral para que no futuro possuísse competências para exercer as funções de um gestor desportivo.

Expetativas vs Confronto com a realidade

Foi com um misto de sentimentos e emoções que me apresentei no dia 10 de julho de 2015 para a minha primeira reunião formal no clube, com o meu orientador e com o meu grande auxiliar e apoio durante este estágio, o *team manager* que iria acompanhar. Se por lado estava “em pulgas” e cheio de vontade de conhecer a equipa de trabalho e começar a trabalhar, por outro estava nervoso e ansioso por saber se ia ser bem aceite e qual seria a minha relação com os *expert* do clube.

Esta reunião foi determinante para definir o período do estágio as minhas tarefas durante o ano e saber que iria acompanhar o *team manager* da equipa A, dos séniores de andebol, auxiliando, sempre que necessário, o *team manager* da equipa B.

Nesta reunião principal, foi decidido com o meu orientador que seria mais proveitoso para a minha formação desempenhar qualquer responsabilidade inerente ao cargo de *team manager* para poder vivenciar mais experiências e assim, ficar melhor preparado para o futuro, ao invés de me centrar em determinadas tarefas estanques. Iniciou-se, desta maneira, o meu EP, no dia 3 de agosto.

Desde o contacto inicial foi com grande surpresa e agrado que fui acolhido de forma bastante positiva, sempre tratado como uma pessoa da “casa” e todos os elementos se mostraram disponíveis para me ajudar em qualquer situação. Esta boa vontade sentida desde o início, permitiu que pudesse

desenvolver o meu trabalho de forma mais tranquila e sem medo de tentar enfrentar os obstáculos.

Essencial foi também todo o apoio e confiança transmitida pelo *team manager* da equipa A, que acabou por ser um dos grandes pilares durante o estágio, sempre disponível para me ajudar, para me ensinar cada vez mais e por me permitir estar presente em todos os momentos do clube permitindo uma rápida integração e familiarização com os processos inerentes ao cargo.

Algo que foi também bastante positivo foi possuir um espaço, ainda que em partilha com o *team manager* da equipa A, num gabinete que comportava todas as modalidades, para poder desenvolver o meu trabalho que requeria a utilização constante do computador e da impressora.

Plano de estágio Profissionalizante

Com base na reunião com o orientador e com o *team manager* da equipa A, ficou desde logo definido que o meu estágio iria decorrer durante uma época desportiva. Contudo, apesar da época ter o início da sua pré-temporada no dia 27 de julho com a avaliação e os testes médicos dos atletas, ficou acertado, devido a um impedimento pessoal, que o meu estágio ia começar no dia 3 de agosto (na semana seguinte). Este estágio iria decorrer até ao final da época, coincidindo com o final da época dos atletas e da equipa técnica, programado para o final do mês de maio.

Relativamente ao meu horário no clube, ficou estabelecido que seria coincidente com os horários de treinos e jogos, marcados semanalmente, e de acordo com a premência de algum trabalho. Tendo em conta estas premissas, não ficou definido nenhum horário diário nem semanal. Porém, em conjunto com o *team manager* e com a aprovação do supervisor de estágio, no primeiro mês elaborou-se um plano de estágio que retratasse as atividades que deveria cumprir durante o tempo de estágio.

Desta forma e após uma análise das atividades a cumprir foram definidos objetivos/tarefas a realizar durante o estágio, tais como:

- **PGE** que, como é fácil de perceber, foi o ponto de partida para definir todo o trajeto que se previa percorrer durante a época, desde os treinos, aos torneios de pré-época e aos jogos das diferentes competições (Campeonato Nacional, Taça de Portugal, Supertaça, VEHFCL). Além disso, era fundamental prever as possíveis fases que poderíamos atingir ou ainda as pausas e as perdas de atletas para eventuais compromissos e estágios da seleção nacional.
- **Inscrição de atletas**, visto que possuindo atletas de diferentes nacionalidades e vindos de diferentes clubes e países, são necessárias obrigatoriamente, diferentes ações para os inscrever que nas provas nacionais, quer nas provas internacionais, ficando a sua inscrição sob a nossa alçada.
- **Elaboração dos planos de estágio**, planeamentos realizados sempre que existia uma deslocação para fora do pavilhão habitual dos jogos e dos treinos (Dragão Caixa), quer fosse nos jogos oficiais fora, jogos amigáveis ou torneios de preparação.
- **Marcação de jogos e treinos**, pois o pavilhão em que o clube treina e joga é partilhado pelas restantes modalidades amadoras e isso implica uma “ginástica” na conciliação da marcação de jogos e treinos de acordo com a disponibilidade do mesmo e a preferência da equipa técnica.
- **Presença e organização de jogos e treinos**, a tarefa que iria ocupar mais tempo e, na minha perspetiva, mas a que maior prazer me iria proporcionar, isto porque tudo seria realizado e perspectivado com o objetivo de obter sucesso nos jogos que a equipa teria pela frente. Aqui englobam-se ações variadas, como receber as equipas adversárias e os árbitros, presença na reunião técnica, assistência ao jogo e verificar se a despedida e saída dos árbitros e equipa adversária correria segundo as regras da cordialidade.
- **Relação com os atletas e equipa técnica** que acaba por ser uma das tarefas primordiais do *team manager* do clube. Nesta função que desempenhei, era necessário o constante diálogo com a equipa técnica para lhes proporcionar as melhores condições possíveis. A definição de

horários de saída para os jogos, horários de refeições, treinos de adaptação, entre outras necessidades.

- **Outras atividades e responsabilidades e Eventos**, em que seria necessário participar mas de forma pontual, ocupando, por isso um tempo reduzido ao longo do EP. Englobada nesta responsabilidade, fui imediatamente alertado para uma outra que era nosso dever cumprir, embora não estivesse diretamente ligada à área da gestão, como ajudar na concretização do Plano de Integração dos atletas que ingressavam de novo no clube, nomeadamente os atletas estrangeiros. Assim, era necessário tratar de assuntos burocráticos, como a sua legalização, encontrar alojamento, entre outras coisas. Além disso, não negligenciávamos a ajuda aos atletas e à equipa técnica que sendo do país e da mesma cidade precisassem de ajuda.

Foi desta forma e com base em Pires (1995) que afirma que o planeamento estratégico é fundamental para o sucesso de uma organização, pois é o meio através do qual facilitamos a concretização dos objetivos definidos, que procurei elaborar um planeamento do estágio cuidado e ao pormenor para atingir os objetivos que inicialmente defini, verificado no quadro 1.

Quadro 1 – Plano de estágio profissionalizante

	Agost	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
Planeamento Geral da Época											
Inscrição de atletas											
Elaboração dos planos de estágio											
Marcação de jogos e treinos											
Presença e Organização de jogos											
Relação equipa técnica e atletas											
Outras atividades e responsabilidades/ Eventos											

Análise e Reflexão sobre o plano de Estágio

O quadro acima apresentado foi elaborado com a indicação das objetivos a cumprir durante o estágio, de forma, a que possuam uma ordem lógica e cronológica. Esta ordem foi determinada pelos prazos fixados, de tal modo que seria impossível alterá-la. Por este motivo é fácil compreender que o Planeamento Geral da Época tenha sido a primeira tarefa a realizar, pois só a partir deste documento é que seria possível marcar e definir as restantes tarefas e necessidades.

Este quadro contempla as atividades a realizar durante os meses do estágio, sendo definido em três cores possíveis (verde, amarelo e branco), ou seja, a cor verde significa que a atividade vai ser realizada nesse mês; se apresenta o amarelo, indica que a atividade não está prevista, mas pode

eventualmente surgir; o branco simboliza as atividades que não estando previstas, nunca poderão realizar-se.

Obviamente que este documento foi sujeito a alterações pontuais, dependendo de quão longe atingirmos as provas, da marcação dos jogos pelas equipas adversárias em sua casa e ainda dependente de imprevistos que surgem, naturalmente, durante uma época desportiva.

Nesta primeira reunião ficou, ainda, acordado que a inscrição de atletas, dirigentes e equipa técnica se realizaria durante os meses de agosto e setembro, antes das competições começar, pois o objetivo é que todos possam estar disponíveis para os primeiros jogos da temporada. Contudo, e uma vez mais, este não é um processo estanque, visto que durante a época pode ser necessário inscrever novamente os elementos ligados ao jogo para participação em novas fases das diferentes provas ou ainda inscrever novos atletas que possam ingressar na equipa durante a época, nomeadamente na transferência de atletas vindos de outros clubes, processo que ocorre, normalmente no período específico de janeiro até 15 de fevereiro.

A elaboração dos planos de estágio foi outra atividade realizada durante todo o ano, pois, como referido anteriormente, estes eram obrigatórios em qualquer deslocação, situação que se verificou desde a pré-época com os torneios de preparação até ao final da época, com a existência de diversos jogos em casa dos adversários.

No que diz respeito à marcação de jogos e treinos e ainda à presença e organização dos mesmos, é de referir que é um processo que decorre durante toda a época desportiva, pois os treinos continuam até ao momento em que os atletas vão de férias. Em relação aos jogos, estes começam no final do mês de Agosto e se os objetivos forem cumpridos terminam no final do mês de Maio.

Decidi colocar a atividade que está relacionada com a interação com os atletas e equipa técnica, durante o ano desportivo completo, em virtude de não ser possível perceber, aquando da realização deste Planeamento, todas as necessidades e ajudas de que os mesmos irão precisar durante o ano, visto que estas situações poderão ocorrer de forma espontânea.

No quadro apresentado, indiquei as demais atividades e responsabilidades inerentes ao meu papel na instituição, assim como os eventos, que serão apenas realizados de forma pontual, pois neste momento não existia nenhum evento marcado nem nenhuma tarefa extra a realizar. Assim, este tópico existirá para possíveis situações que possam ocorrer e que neste momento não é possível prever.

Adaptação, Reajuste e Reflexão Final do Plano durante o estágio

Tendo em conta que o Plano de Estágio foi um documento elaborado no início do percurso do EP, era expectável que sofresse alterações com o passar do tempo, por surgirem novas atividades ou por outras obrigarem a mais horas e mais trabalho.

As grandes alterações prenderam-se com a participação em eventos, tais como os Dragões de Ouro, sorteio do Campeonato Nacional de Seniores, sorteios da Taça de Portugal e ainda atividades de equipa extra treinos e jogos. Para além disso, houve a necessidade de prestar mais atenção à relação com os atletas e com a equipa técnica, o que aparentemente não está ligado às funções de um gestor, mas que acabou por me permitir desenvolver determinadas competências e a aplicar certos conhecimentos de gestão.

1.Enquadramento Biográfico

Para melhor se compreender o meu prazer e opções por uma formação ligada ao Desporto e, neste caso, na área da Gestão Desportiva, devemos olhar em retrospectiva para o meu o passado, no qual identifico momentos e experiências determinantes optar por este percurso.

Assim, desde os primórdios da minha existência que o desporto surgiu como fonte inigualável de conhecimento e formadora da minha personalidade. Posso mesmo afirmar que tudo o que hoje sou é um reflexo bastante preciso daquilo que é o desporto e tudo aquilo que me transmitiu ao longo do tempo.

Como todas as crianças de 5 e 6 anos, tudo começou com pequenas brincadeiras na rua com os amigos. Desde jogar “à bola”, jogar às “caçadinhas”, às “escondidinhas”, realizar corridas para saber quem era o mais rápido, a tudo recorriamos por puro gozo; uma vertente do desporto informal, com a simplicidade de movimentos e regras e pelo simples prazer de competir, desafiava-nos a dar sempre o nosso melhor, ninguém gostava de perder.

Contudo, associado a estas brincadeiras, tive outro pilar na minha formação e paixão desportiva, a televisão. Como acontece com todas as crianças, embora em áreas díspares, este meio de comunicação social foi fundamental na minha formação e paixão desportiva; cheguei a passar tardes a acompanhar o canal Eurosport, que transmitia uma diversidade imensa de desportos, estimulando um conhecimento bastante profundo de regras, de táticas, de criatividade, de valores, de ídolos (qual é o aficionado por desporto que não se lembra do Michael Gray no Biathlon, do Adam Malysz nos saltos de esqui, do Lance Armstrong no ciclismo, do Andre Agassi no ténis ou do Carlos Resende no Andebol?). Estes ídolos inspiraram-me a ambicionar ser cada vez melhor, a nunca desistir e a sonhar estar no seu lugar, num futuro próximo. Sem dúvida que foi neste momento e pela primeira vez, que tive a certeza que queria estar ligado ao desporto.

Com toda esta vontade e energia e com o incentivo dos meus pais e ,em particular, de um amigo, que praticava Futebol no FCPorto, tomei a decisão de entrar para o mundo do desporto, na modalidade de futebol e no meu clube de coração. Esta experiência foi curta, uma vez que no ano seguinte fui com este

meu colega para a Escola de Futebol Hernâni Gonçalves, onde o pai era treinador e responsável pela formação. Mais uma vez, esta experiência acabou por durar pouco tempo, dado que no ano seguinte, saía da escola onde frequentava o 2º ciclo à mesma hora a que o treino começava. Foi com pesar que tive que abandonar uma modalidade que adorava praticar e deixar para trás os amigos que tinha feito. Sem o saber, foi a melhor decisão que tomara e o segundo momento-chave para chegar ao lugar que hoje ocupo.

Nesse ano, e na ânsia de continuar a praticar desporto, acabei por iniciar a prática de Andebol no Futebol Clube de Infesta, modalidade que pratico desde os meus dez anos de vida. Sem dúvida que este clube e esta modalidade me proporcionaram muito do que aprendi, nas vitórias e nos momentos de felicidade que partilhei com os meus colegas de equipa e nas derrotas e nos momentos difíceis que tivemos e que tive que ultrapassar. Um desses momentos foi uma rutura dos ligamentos cruzados dos joelhos que me obrigou a estar parado durante sete meses sem poder praticar qualquer tipo de desporto. Aqui aprendi a ser amigo, a trabalhar em conjunto, a ser um líder pelo exemplo transmitido, a lutar com todas as minhas possibilidades para atingir os objetivos, a saber ganhar, mas também a saber perder. Estas e muitas mais competências que definem, hoje, a minha personalidade e que tornam única a minha forma de ser e de agir enquanto profissional da área do desporto; são as bases que tenho sempre presentes e transmito aos meus “pupilos” e aos meus “alunos”.

Este clube permitiu-me, ainda ser treinador das camadas jovens, função que desempenhei durante cinco anos consecutivos e na qual revejo o papel que pretendo ter no futuro.

À medida que cresci, a hipótese de me tornar um atleta profissional foi parecendo cada vez mais distante, pois começou a surgir outra paixão para além de ser atleta e de orientar uma equipa como treinador; surgiu, então, a vontade de estar ligado ao desporto como gestor, motivação que resultou do facto de assistir a grandes eventos desportivos, tal como os Jogos Olímpicos. Estes eventos são, cada vez mais, um espetáculo desportivo, não apenas nos momentos extra-jogos e nas cerimónias de abertura e de encerramento, mas

nas próprias competições em que os participantes têm todas as condições para se superarem e serem cada vez melhores.

Nunca terei como agradecer ao Pierre de Coubertin por me permitir assistir e vivenciar sentimentos de orgulho, paixão e vontade de participar e interagir em eventos desta natureza. Para além disso, a minha presença no mundo do andebol e no acompanhamento de equipas, entusiasmou-me e fez crescer a minha vontade em garantir todas as condições para os atletas e as equipas obterem sucesso.

Ao longo do caminho, nunca me poderei esquecer também do contributo inestimável que foi a pertença a um grupo de escuteiros, o Agrupamento 143 de S. Mamede de Infesta. Frequentei esta instituição desde os meus 6 anos de idade, o que me permitiu vivenciar amizades, aventuras, uma cultura de união e de paixão. Deste modo, todos os fins-de-semana conseguia um crescimento sustentável e integral da minha pessoa o que, tal como o desporto, me transmitiu valores que me permitem atuar sempre de forma diferenciada, de acordo com as situações com que me deparo, mas sempre de forma consciente e responsável, enquanto cidadão e jovem que se alimenta de aventuras e experiências novas. Este Agrupamento permitiu-me assumir a função de chefe durante um ano o que a partir de determinada altura se tornou, infelizmente, impossível de conciliar com as minhas tarefas enquanto treinador. Apesar de ser apenas um ano, aqui pude aprender e transmitir aos mais jovens os valores que recebi, ganhando experiência como líder de um grupo e responsável por diversas tarefas, tal como um gestor.

Obviamente que uma vida ligada ao desporto impõe responsabilidades e deveres em todas as vertentes da vida. Todavia, no que diz respeito à vida académica, esta nunca foi descurada e sempre foi alvo de empenho e motivação aliado à prática desportiva. Neste percurso obtive sempre resultados dos quais me posso orgulhar e tudo em prol de um objetivo - o de entrar na que considero a melhor Universidade do país e na Faculdade pela qual sempre nutri uma enorme admiração; a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Com este objetivo em mente, decidi seguir o curso de Ciências e Tecnologias no décimo ano de escolaridade para chegar melhor preparado e

com conhecimentos que me permitissem triunfar na FADEUP. Foi neste ano que decidi que o meu objetivo seria trabalhar numa área ligada ao desporto. Chegámos assim ao terceiro momento-chave na minha caminhada, sempre com o mesmo objetivo em mente; ser gestor desportivo.

Após completar o ensino secundário com sucesso, chegou o momento de saber se poderia entrar na Faculdade que desejava. tinha obtido boas classificações, estava relativamente confiante de que entrava na FADEUP, pelo que decidi só me candidatar única e exclusivamente à Faculdade que desejava e que sabia que me iria fazer feliz. Apesar de todos os avisos e contra indicações apresentadas de que se não entrasse na FADEUP não poderia estudar em mais lado algum por não me ter candidatado, ignorei estes conselhos refutando-os com a ideia que também não queria estudar em mais nenhum lado, seria a FADEUP ou mais nenhuma.

Passei assim as férias escolares na ânsia de saber se finalmente cumpriria o sonho de entrar naquela que seria a minha casa durante os próximos anos. Sim, entrei, foram as palavras que mais vezes referi posteriormente em conversas com familiares e amigos. O orgulho e a satisfação por atingir este objetivo ficaram comigo e com a certeza de que queria alcançar cada vez objetivos mais ambiciosos, mas que sempre considereei ao meu alcance; bastaria não cruzar os braços e “ir à luta”.

Após entrar nesta instituição, fiz questão de a tratar como minha. Era exatamente o que pensei que seria; um ar mágico, inigualável na essência desportiva que transmitia, desde o simples vestuário desportivo da maioria das pessoas à diversidade de conversas que culminavam sempre na mesma temática - desporto. Têm sido anos incríveis tendo-me sentido, sempre, bem integrado, pois estava no seio de pessoas exatamente como eu, isto é, que viviam e vivem na sua maioria para o desporto.

Neste momento, ao recordar todo o percurso realizado, posso afirmar que cada momento, cada experiência, me moldou à sua maneira, construindo a minha personalidade e dando-me alicerces para conseguir enveredar por aquilo que ambiciono; ser gestor desportivo, nomeadamente na área do Andebol.

2.Enquadramento da prática profissional

Neste capítulo, realizo uma reflexão aprofundada acerca de temas que considero importantes para a melhor compreensão do EP realizado. Aqui incluo duas temáticas essenciais, tais como a revisão da literatura de temas pertinentes para a prática profissional e para a elaboração do relatório, e o enquadramento institucional, que caracteriza ao pormenor a instituição na qual realizei o EP.

3.1 Revisão da Literatura

3.1.1. Da conceptualização do Desporto ao papel do gestor desportivo

A prática desportiva ou atividade física é uma prática comum ao ser humano desde a sua nascença até ao momento da sua morte. Este é um fenómeno antigo, pois desde a existência dos primeiros seres humanos que se verifica. Atualmente, este fenómeno é recorrente e é algo que habitualmente denominamos de desporto. Mas o que é o desporto?

Segundo Pires (2007), ao longo do último século foram realizadas diversas tentativas para definir desporto. Contudo e apesar da referência de diversos autores, este ainda é um conceito em construção. Se por um lado, para um autor mais antigo, Pierre de Coubertin (1934) desporto é o culto voluntário e habitual de exercício muscular intenso suscitado pelo desejo de progresso, encontramos por outro lado, Garcia (2004) que afirma que desporto é tudo aquilo que em cada momento se considera desporto.

No entanto e apesar da dicotomia presente na definição de desporto, torna-se importante procurar definir este conceito para melhor compreendemos a temática abordada ao longo do relatório. Deste modo, surgiu a Carta Europeia do Desporto, aprovada pelos Ministros Europeus responsáveis pelo desporto, reunidos em maio de 1992, em Rhodes, na qual definem desporto como todas as formas de atividade física que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados

na competição a todos os níveis (Instituto Português do Desporto e Juventude, 2016).

Apesar da dicotomia encontrada na definição do desporto, não podemos negar que o desporto tem sofrido um processo de mudança complexo, desde os primórdios da existência do ser humano, até aos dias de hoje. Como refere Costa (1997), o desporto é um fenómeno social total, de natureza e funcionamento simbólicos, perfeitamente integrado na realidade social concreta, capaz de todos os investimentos sociais e de representar simbolicamente a sociedade tanto no seu funcionamento global como nas suas vertentes diversas. Evoluindo assim a par com o ser humano.

No seguimento desta ideia, Pires (2006) defende que o desporto é uma realidade social que cruza as mais diversificadas áreas de atividades humanas, quer elas sejam de cariz profissional, educacional, recreacional ou relativas à saúde. É com base em argumentos deste tipo que Bento (2007, pág. 21) considera que *“o desporto se alicerça hoje num entendimento plural, constitui um fenómeno polissémico e manifesta-se numa realidade polimorfa”*.

De facto, comprovarmos a pluralidade do Desporto, segundo o seu conceito, na sociedade em que vivemos. Aliás, quase todos os dias, quase todas as pessoas, assistem a momentos desportivos no seu dia-a-dia. É usual vermos pessoas a correr na rua, crianças a jogar futebol nos parques, ciclistas a percorrer grandes distâncias, pessoas nos ginásios a praticar aulas de grupo, a treinar sozinhas, quer seja com máquinas ou com outro material desportivo. Para além disso, ainda chega a nossa casa, o desporto mais mediático, através da televisão, como os campeonatos das diversas modalidades, os Jogos Olímpicos ou provas esporádicas que acontecem por todo o mundo.

A pluralidade presente nestes exemplos acima expostos, demonstra que o desporto não pode ser todo considerado igual e avaliado de igual maneira, pois este comporta motivações díspares, capacidades diferentes que faz variar o intuito da prática de pessoa para pessoa. Como afirma Bento (2007), atualmente o desporto passou progressivamente a ser uma prática aberta a todas as pessoas, de todas as idades e a todos os estados de condição física e socio-económicos. De acordo com esta ideia, Garcia (2009) defende que o desporto

não pode ser um conceito unitário, o que é evidenciado tanto pela sua prática como pela análise através das diferentes ciências. Se entre um maratonista de elevado nível e um vulgar pedestrianista vai uma enorme diferença, também a análise biológica e uma análise antropológica da mesma prova pode ir uma diferença sobreponível à anterior, embora ambos se debrucem sobre o mesmo objeto ou sujeito. Por tudo isto, é que o desporto deve ser caracterizado em todas as suas áreas e analisado como tal.

3.1.2. Desporto na sociedade atual

Uma das vertentes do desporto é a forma como este se relaciona com a sociedade. Segundo Pires (2003) o desporto por um lado tem sido influenciado pela dinâmica social, por outro, o desporto também começou a influenciar a sociedade. Esta é uma dinâmica proposta pelo autor, que encontra seguimento nas ideias e estudos dos outros autores. Para Costa (2009, pág. 327) *“Desporto é um fenómeno humano de tal modo ligado às origens do homem e da sociedade, à organização política e social dos povos e dos estados, à estrutura e ao funcionamento das instituições sociais, educativas, recreativas, religiosas que não temos dúvidas em afirmar, que é possível analisar uma sociedade particular através dos desportos que ela pratica”*. Na mesma ótica que o primeiro autor, Carvalho (1994, pág 22) afirma que *“o desporto é hoje, em si, um reflexo da própria modernidade”*.

Para Correia (2009, pág.8) *“o desporto é na atualidade, assim como outros processos de expressão coletiva da humanidade, um amplo fenómeno social, económico e cultural, que percorre o mundo globalmente e que carece de ser entendido na sua contribuição real ou potencial para os processos de Desenvolvimento Humano”*.

É nesta premissa que podemos confirmar o desporto como um fenómeno cultural, pois como evidenciado até aqui, numa primeira fase, podemos observar que este reproduz, replica e transparece os valores que a sociedade ao longo do tempo possuiu; numa segunda fase que o desporto pode ser um processo através do qual este possa influenciar a sociedade. Esta ideia é apresentada por

Bento (1991, pág 27) que refere que *“o desporto funciona – consciente ou inconscientemente- como um meio educativo que de uma forma aparentemente lúdica e como espaço pretensamente livre, reproduz os valores e princípios válidos nos outros domínios sociais”*.

Contudo, na premissa apresentada, o desporto, atualmente, serve de aprendizagem de valores e princípios para a vida em sociedade, mas também reproduz aspetos negativos a que assistimos muitas vezes, nomeadamente no desporto de alto rendimento. Todos os anos, é transmitido em televisão inúmeras situações com controlos positivos de doping em atletas de diferentes modalidades, para melhorarem os seus rendimentos; atletas e árbitros acusados de corrupção por combinarem resultados; ou mesmo suspeição de corrupção em órgãos superiores de instituições desportivas, como o que aconteceu recentemente na *Fédération Internationale of Football Association* (órgão máximo de representação do futebol).

Por este motivo é que temos que procurar dotar o desporto de todos os ingredientes para que este possa ser cada vez mais um local privilegiado de formação de pessoas, visto ser uma das áreas mais abrangentes da sociedade. Só a escola é que constitui o veículo mais abrangente para transmissão de valores para a sociedade, do que o desporto. Constantino (2003, pág 60) defende exatamente esta ideia, de que *“o desporto carece urgentemente de um movimento referenciador com valores e princípios que enalteçam o prazer da competição no respeito pela lealdade e fraternidade envolvendo todos quantos estão ligados ao ato desportivo: atletas, treinadores, árbitros, dirigentes e público”*.

Se conseguirmos atingir este feito, o Desporto tem tudo para ser um veículo importante de bem-estar na sociedade. Da mesma opinião é Pereira (2009), que considera que o desporto na sociedade é cada vez mais um bem para todas as pessoas que o praticam e representa um meio importante para alcançar vários benefícios fisiológicos, psicológicos e sociais. Para além disso, pode ser um meio importante na aquisição de estilos de vida ativos e participativos na sociedade, pois como defende Constantino (2006) o desporto poderá constituir, atualmente, um importante meio de sociabilização que

transmite normas e valores sociais e garante direitos de cidadania, contribuindo para a integração e coesão social.

3.1.3. Associativismo

Como analisamos anteriormente, Desporto abrange toda a atividade física, quer seja ela direcionada para a saúde e para o bem-estar ou para a competição e o alcançar de resultados. Mas para que isto seja possível, é necessário estarmos numa sociedade que permita que o desporto chegue a todos os universos sociais, independentemente da sua idade, sexo, condição socioeconómica, entre outras. Por isso, Correia (2009) entende que o estado tem que ser o primeiro agente estimulador do desenvolvimento desportivo. Este tem que delegar competências de natureza pública num certo tipo de entidades associativas (federações com utilidade pública desportiva), no entanto, é necessário também a criação de responsabilidades para as organizações não-governamentais apoiando o empreendedorismo e inovações da sociedade civil.

Apresentando-se o Estado como responsável máximo da prática do desporto na sociedade e sendo este um organismo que dificilmente consegue atuar em diversos casos específicos, torna-se importante que delegue em federações de modalidades e associações regionais o papel da promoção do desporto. Posteriormente, dentro destas associações, encontramos os clubes que atuam e captam pessoas, promovendo diretamente este acesso ao desporto. Sem estes seria bastante mais complicado atingirmos números elevados de desportistas que, atualmente, encontramos na nossa sociedade. Como afirma Carvalho (2001) os clubes são os grandes impulsionadores do desenvolvimento do desporto nacional desde o aparecimento da prática do desporto moderno no nosso país, sendo os clubes desportivos o meio fundamental de acesso à atividade desportiva.

Como exemplo para esta informação, nada melhor do que apontar o verificado no meu estágio. Relembrando que o meu estágio decorreu na equipa sénior do FCPorto na modalidade de Andebol, posso afirmar que o Andebol é gerido pela Federação de Andebol de Portugal que é o órgão supremo da

modalidade (apesar de estar ao encargo de pessoas particulares, é uma instituição que recebe apoios do Estado para continuar a desempenhar a sua função e inserir mais jovens na vida desportiva). Posteriormente, este organismo divide-se em várias Associações Regionais, às quais apoiam os clubes pertencentes aos seus domínios e são os verdadeiros dinamizadores da modalidade nos seus distritos. Por fim, encontramos os clubes, como o FCPorto que recebe jovens desde idades novas (5 e 6 anos de idade) e é responsável pela iniciação dos jovens na prática desportiva. O objetivo passa, por ao longo do tempo, que estes mesmos jovens apreciem esta modalidade para que continuem a praticar desporto, permitindo a sua continuidade na modalidade. Se possível até chegar à equipa sénior do clube.

A par deste clube, existem tantos outros, que desenvolvem estas tarefas e conseguem trazer bastantes benefícios à vida das crianças, jovens ou adultos que ainda estão ligados à modalidade. Assim percebemos que o Desporto, preferencialmente organizado, consegue promover imensos benefícios na vida das pessoas. De acordo com esta ideia, Leite (2013) refere que os clubes têm um inquestionável valor na promoção da integração social e na saúde. A par com isso, o movimento associativo desportivo desempenha um papel preponderante no acompanhamento e formação dos jovens praticantes, pois é aqui que iniciam a sua prática desportiva organizada e estruturada.

3.1.4. Organizações e o papel do gestor desportivo

Assente a ideia que o desporto nos dias de hoje está organizado e distribuído pelas associações e pelos clubes, é necessário perceber como se caracterizam e como funcionam estas organizações, assim como o papel que o gestor desportivo possui nesta nova forma de gerir o desporto.

Apresento agora diversos autores que procuraram definir o que é uma organização. Para Maximiano (1992), uma organização é uma combinação de esforços individuais que têm por finalidade alcançar objetivos coletivos, que seriam inatingíveis para uma pessoa isolada. Na mesma ideia, Minstzberg (1999) define que organização é uma ação coletiva com o objetivo de cumprir

missões comuns a todos os intervenientes e Chiavenato (2000) afirma que a organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre elas é essencial para a existência da organização.

Deste modo, ao observarmos a caracterização de organização para estes diferentes autores, chegamos a conclusão que estes vão de encontro a mesma ideia, que é um grupo de duas ou mais pessoas que em trabalho conjunto, procura atingir objetivos coletivos e comuns a todos os intervenientes, através de um conjunto de atividades coordenadas. Se aplicarmos este conceito às diferentes organizações que dei no exemplo anterior (Federação, Associações Regionais e clubes), concluímos que em todas, esta definição assenta perfeitamente nas funções destas organizações.

Partindo do pressuposto de Maximiano (1992), que defende que a organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade atingir objetivos coletivos, que seriam inatingíveis para uma pessoa isolada, percebemos a pluralidade de tarefas e funções que são necessárias cumprir dentro de uma organização. Deste modo, percebemos que esta engloba pessoas com conhecimentos muito díspares e específicos para determinadas tarefas.

Com base nesta ideia, apareceu o gestor desportivo dentro das organizações. Como referem Tubino e colaboradores (2007) o dirigente desportivo é aquela pessoa que exerce funções administrativas/gerenciais em associações desportivas (clubes, federações, organizações não-governamentais, secretarias especializadas, coordenações desportivas). Foi neste contexto que o gestor desportivo começou a inserir-se dentro das organizações, não no verdadeiro papel que hoje desempenha, mas como um dirigente desportivo.

Mas qual é o papel do gestor desportivo nas organizações? Quais são as suas tarefas e competências?

Para Peter Drucker (1999) só atingiremos a completa eficácia organizacional se compreendermos o papel do gestor dentro da organização. Por este motivo procurarei definir em pormenor quais as diferentes funções e

competências que este deve possuir dentro das organizações para tornar estas mais eficazes e eficientes.

Para Gonçalves e colaboradores (2010), um gestor competente organiza as pessoas e os recursos, preocupa-se com a sua eficácia e eficiência e tem como objetivo o melhor resultado possível. Pires (2007) define que gestor é aquele que gere as práticas desportivas utilizando um conhecimento específico das organizações desportivas, através de uma estratégia, um processo e um controlo de atividades. Já para Mintzberg (2004), as funções de um gestor, percebido como alguém responsável por uma organização ou por uma subunidade, estendem-se por nove espaços de intervenção, ocupando-se das funções de representação, de liderança. De disseminador de informação, de elo de ligação com o ambiente exterior e analisador desse mesmo ambiente, de empreendedor, de gestor do imprevisto, de afetação de recursos e de negociador, alargando-se a uma nova área de intervenção, satisfação das necessidades das pessoas.

Para Drucker (1973) existem cinco tarefas para um gestor: 1) fixar objetivos, determiná-los, definir que ações são prioritárias e que meios técnicos e humanos são necessários para o atingir. 2) organizar, analisar o trabalho, dividi-lo em processos e tarefas, recrutar as pessoas certas para o realizar. 3) comunicar, motivar e delegar responsabilidades. 4) gerir o desempenho da empresa e dos indivíduos. 5) desenvolver o talento e as competências das pessoas.

Como acabado de referir, existem diversos autores com diferentes opiniões acerca das funções dos gestores dentro das organizações, mas conseguimos encontrar ainda pontos em comum em todas elas. Em síntese, apoiado nas informações dos autores, podemos afirmar que um gestor é uma pessoa com objetivos definidos e que procura atingi-los da forma mais eficaz e eficiente. Cria um processo de divisão de trabalho, com divisão de tarefas e gestão dos recursos humanos a ela associados, como a motivação e o espírito de grupo. Controla e avalia o processo, procurando a melhor qualidade de desempenho e os melhores resultados.

Todavia, para a evolução das organizações e na procura dos melhores resultados possíveis, o paradigma das funções do gestor tem sofrido alterações. Em vez de se preocupar unicamente com a gestão de estruturas, a gestão dos processos de mudança social e organizacional tem aparecido como grande impulsionador da mudança de resultados. Pois como afirma Pires (2003), para melhorar os processos e atingir os resultados pretendidos, mais importante do que se gerirem estruturas é gerirem-se processos de mudança social e organizacional.

A entrada dos gestores desportivos nos seios das organizações surgiu para dar respostas às necessidades que foram surgindo e cada vez mais o gestor tem de estar sujeito a esta transformação. Costa (2007) refere que a expansão da área desportiva, nomeadamente no crescimento e desenvolvimento das organizações, promoveu um desenvolvimento cada vez mais profissional e com necessidade de formação constante da área da gestão desportiva, adequando-se mais à sociedade atual em que vivemos.

Nesta ideia Celam (2004) refere que o desporto hoje ocupa um espaço muito abrangente, sendo um fenómeno influenciador em vários campos da sociedade atual caracterizada pela dinâmica e interação global, cabendo ao administrador desse fenómeno, o gestor desportivo, estar preparado para atender a essa transformação.

3.1.5. Liderança

Uma das competências do gestor definidas no ponto acima, foi a liderança. Mas como é que podemos definir liderança se este não é um conceito quantitativo, facilmente medido nem observável em todas as situações?

Para Mintzberg (2005) é complicado definir o conceito de liderança porque ninguém sabe dizer exatamente o que é e porque a sua prática bem-sucedida pode variar muito de situação para situação. Perante esta situação, procurarei de seguida rever comportamentos e atitudes que possam fazer de uma pessoa um líder.

Araújo (2008) defende que um líder deve ser capaz de estimular e inspirar as equipas e as pessoas que dirige ao ponto destes, compatibilizarem as suas prioridades de vida como prioridades da organização, melhorarem gradualmente o sentido de urgência e a capacidade de estarem dispostos a fazer um esforço extra pela sua equipa, aumentarem os índices de persistência, se preocuparem com os outros para além do social, participarem nas atividades de equipa com paixão e entusiasmo, inovando quanto possam e de conquistarem a confiança e o respeito dos seus colegas de trabalho. Da mesma opinião, partilha Chiavenato (1999) que refere que o papel do líder é importante no sentido de conhecer a motivação e orientar os seus seguidores. Pelas opiniões destes autores, percebemos que um líder não é reconhecido pelas suas competências ao nível do fazer ou das suas qualidades pessoais e humanas, mas o mais importante é conseguir que as pessoas que dirige, acreditem em si e no seu projeto e seja capaz de as motivar e atrair para o seguir, dando sempre o seu máximo em prol do objetivo.

Esta ideia é defendida por Bilhim (2006) que afirma que a liderança tem mais a ver com os processos criados pelo líder e o impacto emocional, do que para além das meras qualidades e comportamentos do indivíduo.

Por esse motivo é que encontramos diferentes tipos de líder na história mundial que foram capazes de mover grupos de pessoas nos seus ideais. Se por um lado, encontramos Adolf Hitler, responsável pelo Holocausto, o maior massacre na história da humanidade, que conseguiu convencer milhões de pessoas a seguir o seu pensamento. Por outro lado, encontramos Winston Churchill, Ex-Primeiro Ministro do Reino Unido, que conseguiu unir a Europa e atrair milhões de pessoas para combaterem na 2ª Guerra mundial. Assim, confrontam-se dois tipos de líder, que apesar de possuírem qualidades humanas muito diferentes foram capazes no mesmo tempo da história influenciarem um sem número de pessoas para lutarem em prol dos seus ideais, neste caso bastante opostos.

Isto acontece porque como referido, a liderança não é um conceito facilmente quantificável e pode por isso variar consoante as situações. Para Morais (2006), cada vez mais os líderes adaptam o seu estilo de liderança às

características intrínsecas das suas equipas e à variação permanente dos fatores extrínsecos e ambientais.

Na mesma lógica encontramos Araújo (2008) que refere que na gestão de equipas, é necessário adotar um estilo de liderança que corresponda integralmente as necessidades do momento, e não tanto, um modelo ou referência do tipo do líder. Não existe uma receita para uma liderança ideal. Nem sempre um estilo de liderança adotado será eficaz para todas as situações: pode trazer ótimos resultados numa situação e péssimos noutra.

Não existindo assim, uma forma correta de liderança, podendo esta assumir diferentes comportamentos, que dependem da nossa forma de ser e agir, da nossa experiência de vida, das pessoas que lidamos e do ambiente em que estamos envolvidos, podemos é procurar compreender diferentes estilos e liderança que podem ser utilizados nas mais diversas situações. Assim, Araújo (2008) menciona diferentes estilos de liderança adotados por líderes:

- Visionário: capaz de arrastar consigo todos aqueles que o rodeiam no sonho que em devido tempo soube propor alcançar
- Relacional: privilegia tudo o que às relações sociais diga respeito
- Conselheiro: preocupado com uma continuada melhoria de competências do que estão sob a sua responsabilidade
- Democrático: envolvendo nos consensos possíveis aqueles que trabalham connosco
- Dirigista: sempre que percebe que mais do que delegar, é importante dar o exemplo e mostrar como se faz
- Pressionador: acima de tudo preocupado com os resultados possíveis de alcançar.

3.1.6. Da história do Andebol à criação das Federações Europeias

As origens desta modalidade, assim como tantas outras, perdem-se no tempo, pelo que não é fácil determinar, com precisão sua a origem. Contudo,

existem relatos bastante antigos de práticas de desporto similares às práticas do Andebol nos dias de hoje, com as devidas diferenças devidamente assinaladas ao longo deste trabalho.

A primeira vez que encontramos referências ao Andebol, é na Odisseia de *Homero*, como o “Jogo da Ucrânia”, que consistia num jogo praticado com uma bola na mão, onde se procurava ultrapassar os oponentes através de passes. Esta referência à Grécia Antiga foi confirmada em pedras de baixo-relevo da cidade de Atenas e datadas no ano de 600 A.C. Ainda neste tempo, um médico romano de nome *Claudius Galenus*, descreve o “*Harpaston*”, jogo similar ao referido por *Homero*, e praticado pelos Romanos, decorriam os anos de 200-130 A.C. Posteriormente, entre os anos de 1170-1230, na Idade Média, encontramos referência ao “*Fangballspiel*”, que consistia na prática de um jogo com bola na mão, através de passes entre si com o objetivo de alcançar determinadas metas.

Finalmente, os relatos do Andebol Moderno surgem no final do século XIX, em três países do Norte da Europa. Em 1882, na Alemanha, um professor de ginástica, *Konrach Kech*, cria um jogo com características muito semelhantes às do Andebol atual, denominado “*Raffballspied*”. Por esta altura, na Checoslováquia, pratica-se um jogo muito popular e parecido com o andebol, com sete elementos, designado “*Azena*”. Além disso, na Dinamarca, em 1898, há a introdução de um jogo com uma pequena bola “*Haandbol*”, por *Holger Nielsen*, parecido com o futebol, mas jogado com a mão. Anos mais tarde, este jogo expandiu-se a outros países, entre os quais a Suécia. Por esta altura, em Portugal, nomeadamente na cidade do Porto, também existia um jogo semelhante ao Andebol, denominado “*Malheira*”, pelo facto do seu criador ter sido o professor de Educação Física, Porfírio Malheiro.

Apesar dos relatos antigos e referências à prática de modalidades com uma bola na mão, em Berlim surge *Max Heiser*, considerado por muitos como o verdadeiro pai do Andebol. Em plena guerra (1917), este professor de Ginástica Feminina alemão criou o “*Torball*”, no qual duas equipas competiam entre si para enviar a maior quantidade de bolas possível para a baliza adversária. Aproveitando a ideia deste jogo, os alemães *Hirschmann* e *Carl Schelenz*

inventaram o “*Handball*”, baseado no futebol, no qual as duas equipas jogavam num campo de futebol reduzido, com duas áreas a limitar a ação dos jogadores que só poderiam rematar à baliza atrás desta linha.

Os Uruguaiois também reivindicam para si a criação desta modalidade através do professor de educação física *António Valeta*. Estes afirmam que aquando da 1ª Guerra Mundial, os soldados alemães praticaram esta modalidade no Uruguai e quando regressaram à Alemanha, importaram este costume, o que levou o alemão *Carl Schelenz* a criar e compilar as regras deste jogo, pelo que se pensa que teriam sido os alemães os criadores deste jogo.

Com o crescente interesse pela modalidade, o primeiro jogo oficial ocorre em 1925 entre a Dinamarca e a Suécia e entra pela primeira vez no Programa Olímpico em 1936, em Berlim, tendo sido a Alemanha é a grande vencedora.

Como referido anteriormente, nesta época o jogo era praticado num campo de futebol reduzido com a presença de onze jogadores em cada equipa e com táticas e estratégias similares ao futebol. Com o passar do tempo, nos países nórdicos tornava-se impossível a prática deste desporto nos campos ao ar livre, devido ao rigoroso Inverno por estas paragens. Tendo em conta esta condicionante, nestes países começou a praticar-se o desporto dentro de salas fechadas, que deram origem, mais tarde aos pavilhões, obrigando à redução do número de atletas de onze para sete, acarretando modificações, pois esta modalidade passou a ser praticada em andebol de sete. Com o tempo, esta variante substituiu por completo a variante de onze, sendo a única praticada atualmente em todo o mundo.

Durante diversos anos, as duas variantes ainda coexistiram, sendo o 1º Campeonato do Mundo disputado em 1938 com a vitória da seleção alemã. Esta disputa entre as duas variantes persistiu durante vários anos. Porém, com o maior sucesso do Andebol de sete, o andebol de onze começou a extinguir-se aos poucos, tendo o último Campeonato Mundial ocorrido em 1966.

À medida que a prática do andebol de onze decrescia, o andebol de sete desenvolvia-se a um ritmo elevado. Assim, a partir de 1954 as competições internacionais começaram a realizar-se com muita regularidade, o que permitiu

que em 1972, em Munique, o Andebol de sete entrasse definitivamente no Programa Olímpico (Federação de Andebol de Portugal, 2016).

3.1.7. História do Andebol em Portugal

Em Portugal, tal como no mundo, a primeira variante a ser praticada foi o Andebol de onze, introduzida na cidade do Porto, em 1929, pelo desportista suíço *Armando Tschopp*, através da publicação das regras da modalidade no já extinto jornal “*Sport*”. Dois anos mais tarde, a 31 de janeiro de 1931, ocorreu o primeiro jogo oficial entre uma equipa do Porto e outra de Coimbra.

Esta expansão da modalidade ocorreu devido à criação da Associação de Andebol de Lisboa, nesse mesmo ano, e, um ano mais tarde, a criação da Associação de Andebol do Porto. Anos depois, como consequência da evolução da modalidade, estas duas associações, em conjunto com a associação de Coimbra, criaram a Federação Portuguesa de Andebol, em 1939, atual Federação de Andebol de Portugal. Graças à criação da Federação, Portugal conseguiu, em 1946, ser um dos países fundadores do organismo máximo do Andebol no mundo, a *International Handball Federation* (IHF).

Uns anos mais tarde, em 1949, foi introduzido em Portugal o Andebol de sete, pelo alemão *Henrique Feist*, residente no nosso país, tendo ajudado a organizar o primeiro torneio oficial da modalidade, que decorreu na vila de Cascais, no Verão desse ano.

Atualmente, no nosso país, o Andebol de sete gera muito consenso e participação por parte dos aficionados, perfazendo um total de mais de 30 mil jogadores. É também a modalidade com maior número de atletas femininas inscritas.

Apesar de no nosso país esta modalidade já ter sido profissional, atualmente é considerada uma modalidade amadora, com as competições a serem organizadas pela Federação de Andebol de Portugal. As principais competições são o Campeonato Nacional de Seniores, a Taça de Portugal e a Supertaça, que são praticadas pelos dois géneros: masculino e feminino (Federação de Andebol de Portugal, 2016).

3.1.8. *International Handball Federation*

Atualmente, a IHF é a instituição responsável pelo Andebol por todo o Mundo. Se recuarmos uns anos, à época em que os jogos com a bola na mão começaram a expandir-se e a recrutar novos praticantes, surgiu a necessidade de criar e estabelecer regras universais que permitissem os jogos entre diferentes equipas e clubes. Assim, num congresso da Federação Internacional de Atletismo, em 1928, decidiu criar-se a *International Amateur Handball Federation* (IAHF) como uma disciplina do Atletismo que integrasse todos os desportos em que fosse permitido agarrar a bola com mão.

Apesar do sucesso desta Federação, só depois da 2ª Guerra Mundial, com a persistência de dinamarqueses e suecos apaixonados pelo Andebol, é que a IHF foi criada como uma Federação independente do Atletismo. Assim, em 1946, com o contributo das Federação e Associações nacionais de 14 países, entre os quais Portugal, num Congresso em Copenhaga, decidiram dissolver a IAHF para fundar a IHF, com sede em Viena, na Áustria.

Esta instituição perdura até aos dias de hoje, englobando Federações e Associações de todo o mundo, com a principal missão de desenvolver e apoiar o crescimento do Andebol em todas as Associações. Desta forma, este organismo é o responsável pela organização de competições que englobam seleções de todo o mundo, tais como o Campeonato do Mundo em diversos escalões e géneros (seniores masculinos e femininos, júnior masculino e feminino e ainda os campeonatos juvenis masculino e feminino) e os Jogos Olímpicos (*Internacional Handball Federation*, 2016).

3.1.9. *European Handball Federation* (EHF)

A EHF, composta por 52 associações e federações dentro do continente europeu, sediada, tal como a IHF, em Viena, na Áustria, é o organismo que gere o desenvolvimento do Andebol na Europa.

Este organismo foi criado num Congresso que decorreu em Berlim, a 17 de novembro de 1991, com dois grandes objetivos: apoiar o desenvolvimento do Andebol como marca e produto, num crescimento sustentado da modalidade nos diferentes países que abrange e, em segundo lugar, passar a ser a instituição que promove o diálogo entre os diferentes países europeus e que serve de veículo de informação nos Congressos internacionais da IHF, de acordo com as decisões democráticas desses mesmo países.

Este organismo é responsável pelas competições que decorrem a nível europeu, quer seja ao nível de clubes, quer seja ao nível de seleções. Assim, no que concerne às seleções, as competições centram-se essencialmente nos campeonatos europeus dos diferentes escalões etários, permitindo que desde cedo haja um confronto de modelos e táticas que permita o crescimento e a evolução equitativa do Andebol pela Europa.

No que diz respeito aos clubes, as principais competições são a EHF Champions League, que atualmente passou a sua designação para Velux EHF Champions League, devido ao sponsor principal; a EHF Cup, o segundo torneio entre clubes mais importante e ainda a Challenge Cup. Contrariamente ao Futebol, esta modalidade e a EHF, apostam em 3 divisões de jogos europeus com a presença de clubes de todas as associações representadas na EHF, pois como mencionado anteriormente, pretende-se que haja um elevado número de jogos entre clubes para que possam aprender outras realidades e outros sistemas táticos e assim promover o desenvolvimento do Andebol (*European Handball Federation*, 2016).

3.1.10. Competições em que o FCPorto participou

Esta secção surge para dar a conhecer algo sobre as competições em que o clube onde realizei o estágio estava inserido, de modo a que compreendam melhor os modelos competitivos e a estrutura de competição. Tudo isto para que no capítulo das funções realizadas se perceba em pormenor o contexto em que o clube estava inserido e as decisões que tomámos, em função disso.

As competições são: a VEHFCL, a nível internacional, o Campeonato Nacional de Seniores Masculinos, a Taça de Portugal e a Supertaça, a nível nacional.

VEHFCL

A VEHFCL é, atualmente, a competição mais importante existente a nível de clubes no continente europeu. A presença nesta competição é determinada pela classificação nos respetivos campeonatos nacionais e o número de equipas por país é definido pelo ranking do país e dos próprios clubes a nível europeu.

No caso específico do nosso país, todos os anos se apura, apenas, o vencedor da competição nacional para a VEHFCL. Este apuramento é para a última fase da qualificação que se realiza através de um grupo de 4 equipas, no formato de meias-finais e final, apurando exclusivamente o vencedor para a VEHFCL. Contudo, devido ao excelente ranking europeu que possuiu nesta época, o FCPorto entrou diretamente na fase de grupos da competição.

Esta competição alberga 34 clubes, dispostos por cinco fases de competição. A primeira fase é composta por 8 equipas divididas em dois grupos de 4, sendo o vencedor apurado no formato de meias-finais e final para passando à fase seguinte, a fase de grupos que decorre no início do mês de setembro. Após a eliminação de 6 equipas nesta primeira fase, as restantes 28 disputam uma fase de grupos desde o início de outubro até meados de março. Esta fase é composta por 2 grupos de 8 com equipas mais cotadas e 2 grupos de 6 constituído pelas equipas menos cotadas. O apuramento para a fase seguinte decorre da seguinte forma: os dois primeiros classificados dos 2 grupos de 8 apuram-se diretamente para os quartos-de-final, enquanto os clubes classificados do terceiro ao sexto irão a uma fase intermédia, na qual defrontam os classificados do outro grupo e os primeiros dos grupos de seis, para apurar as restantes 4 equipas para os quartos-de-final. Como já referido, nos grupos de seis apenas se apura o primeiro classificado para a fase intermédia.

Na fase intermédia, os 6º classificados defrontam o 1º dos grupos de seis e os vencedores jogam posteriormente, contra os 3º classificados. Por seu lado,

os 4º classificados defrontam o 5º classificado. Nesta fase, apuram-se 4 equipas para a fase seguinte. Nos quartos-de-final, existe um sorteio e em formato de eliminatória, jogado a duas mãos o vencedor passa a final-four. Nesta última fase, as 4 equipas restantes, defrontam-se em formato de meia-final e final, numa fase concentrada para apurar o vencedor da competição.

Nesta época, o FCPorto, começa a competição no grupo C, onde apenas o primeiro lugar dará a hipótese de continuar em prova, por se encontrar num dos grupos menos cotados (*European Handball Federation*, 2016b).

Campeonato Nacional de Seniores Masculinos

Esta é a principal competição a nível nacional e que permite que o vencedor seja apurado para a VEHFCL ao vencedor. Esta prova engloba 12 participantes: o primeiro é o vencedor e campeão nacional e os dois últimos classificados descem à divisão inferior, 2ª Divisão Nacional.

Esta competição está organizada em duas fases principais. A primeira é composta por um grupo de 12 equipas, que se defrontam num formato de todos contra todos a duas mãos. Terminada esta fase, os oito primeiros classificados passam para os *play-offs*, enquanto os 4 últimos classificados vêem os seus pontos reduzidos a metade, pelo que disputam um grupo de 4, num formato todos contra todos pela manutenção na 1ª Divisão Nacional. Como referido anteriormente, a segunda fase para encontrar o vencedor, é realizada através dos *play-offs*, um sistema eliminatório à melhor de 3 nos quartos-de-final e à melhor de 5 nas meias-finais e na final. Nesta fase, o 1º defronta o 8º, o 2º defronta o 7º, o 3º o 6º e o 4º o 5º, com o primeiro jogo a ser realizado na casa da equipa que obteve pior classificação na fase principal e de seguida dois jogos na casa da equipa melhor classificada. Esta competição começa no início de setembro e prolonga-se até aos finais de maio.

O FCPorto é o grande favorito nesta competição, pois já é campeão há 7 temporadas consecutivas, obtendo um inédito heptacampeonato. Desta forma, a ambição de ultrapassar estas duas fases era enorme, sempre com o objetivo de ser campeão (Federação de Andebol de Portugal, 2016b).

Taça de Portugal

Esta competição engloba todas as equipas inscritas no escalão de seniores masculinos na Federação Portuguesa de Andebol e decorre num formato de eliminatórias a uma mão, ou seja, a equipa que vence passa à fase seguinte e a que perde é eliminada da competição. A única particularidade é que as equipas da 1ª Divisão Nacional só entram em prova na 3ª eliminatória, sendo as primeiras duas constituídas apenas por equipas da 2ª e 3ª Divisão Nacional.

Em todas as eliminatórias, os jogos são definidos com base num sorteio que não possui restrições, exceto na entrada das equipas da 1ª Divisão na 3ª eliminatória. De referir apenas que as meias-finais e a final são realizadas numa fase concentrada, num campo previamente definido, durante um único fim de semana. Esta competição é realizada a partir de outubro com a primeira eliminatória e termina no primeiro fim de semana de abril, quando é realizada a final-four.

Atingir a *final-four* é uma das outras ambições do clube nesta época desportiva, visto que já há alguns anos que o FCPorto não consegue conquistar este troféu (Federação de Andebol de Portugal, 2016c).

Supertaça

Esta competição realiza-se no fim do mês de agosto, abrindo oficialmente a época desportiva. A Supertaça coloca em campo o vencedor do campeonato e o vencedor da Taça de Portugal. Esta competição é composta por um jogo apenas realizado em campo neutro.

A presença do FCPorto neste troféu deveu-se à conquista do Campeonato nacional no ano anterior.

3.2. Enquadramento Institucional

3.2.1. História do Futebol Clube do Porto

Foi no dia 28 de Setembro de 1893 que começou a história deste clube, que se prolonga até aos dias de hoje. Em consequência da criação de diferentes associações desportivas pelo país fora, existiu a necessidade de uma que representa-se a força do Norte e da cidade do Porto. Surgiu assim o *Foot-Ball Club do Porto*.

Esta instituição foi criada pelo António Nicolau d'Almeida, um desportista por excelência e um exímio comerciante de Vinho do Porto, que numa das viagens a Inglaterra descobre o Futebol. Este momento foi vincado na história e nos mais antigos registos de atividade do clube, pelo jogo que este clube realizou com o Club Lisbonense neste mesmo ano.

Contudo, após o casamento de António Nicolau d'Almeida com *Hilda Rumsey*, este acaba por abandonar o futebol e o clube a pedido da sua mulher, deixando o clube entrar num período de letargia.

Alguns anos depois, em 1906, José Monteiro da Costa, quando regressa de Inglaterra e fascinado também ele pelo futebol, decide criar o Grupo Recreativo “O Destino” onde pudesse expandir o futebol. No entanto, durante a sua criação, numa conversa com o seu amigo António Nicolau d'Almeida, este explica-lhe o projeto que tinha abandonado, mas onde ainda persistiam as bases lançadas uns anos antes. Assim, José Monteiro da Costa extinguiu o Grupo Recreativo “O Destino”, refundando o FCPorto nas instalações desse clube. Esta refundação foi efetuada no dia 2 de Agosto de 1906. Foi assim formada a primeira estrutura do clube.

Os fundadores, os obreiros, homens verdadeiramente decididos a criar algo que orgulhasse as gerações vindouras, garantiram desde logo um lugar especial num clube que já se pressentia especial. O seu arrojo fê-los escolher o azul e o branco para cores do clube. Apostavam na tranquilidade e na pureza e mantinham-se fiéis aos princípios culturais e desportivos. Num plano mais

abrangente, criam poder representar um país que então tinha os mesmos tons no estandarte.

Para a prática da modalidade foi alugado à Companhia Hortícola Portuense o primeiro campo do clube, o Campo da Rainha, que se tornou o primeiro relvado de Portugal.

O Campo da Rainha começou a ficar pequeno para tanta assistência, por isso em julho de 1912 o FCPorto muda-se para o Campo da Constituição, onde permaneceria até à inauguração das Antas. Para comemorar a nova casa, a equipa inglesa *Oporto Cricket Lawn-Tennis Club* organizou um jogo, do qual saíram vencedores por 5–2. Em agosto do mesmo ano, juntamente com o Leixões, o FCPorto cria a Associação de Futebol do Porto, tendo começado na época seguinte o Campeonato do Porto. Na primeira edição da prova, acabou em segundo lugar, ficando atrás do Boavista, tendo ganho na seguinte temporada, numa competição em que viria a ganhar 30 edições, 21 delas consecutivas, entre 1915 e 1947. A outra modalidade do clube, pesos e halteres, destacar-se-ia na seguinte época de 1915 – 1916, com o duplo campeonato nacional alcançado por Carlos Oliveira. A época posterior foi também de grande interesse, devido à inauguração do campo de ténis, substituindo o ringue de patinagem, que serviu para mostrar os troféus e taças conquistados pelo clube.

O FCPorto assumia agora uma vocação nacional e universal. Em 1922, a Câmara Municipal dá ao clube autorização para utilizar o brasão da cidade e, de acordo com um desenho de Simplício, o emblema adquire o formato atual: nele estão o escudo nacional, a padroeira do Porto (Nossa Senhora da Vandoma), o colar da Ordem da Torre e Espada atribuído à “Invicta”, o coração do Rei D. Pedro IV (oferecido ao Porto pela sua bravura na defesa da liberdade), uma coroa de duque e um dragão, elemento das armas de antigos reis de Portugal. O clube era agora um símbolo que começava a incitar paixões. Em 1948, a vitória por 3-2 sobre o Arsenal de Londres, na época a melhor equipa do mundo, é uma prova cabal das potencialidades que os portistas rapidamente atingiram.

No ano das bodas de ouro do futebol nacional, o clube mais cativante de um país que lhe serviu de modelo no popular desporto, rendeu-se à supremacia azul e branca. O FC Porto passava a impulsionar todo o desporto português. Ano

após ano, conquista após conquista, o FCPorto foi ganhando fôlego. Tornou-se grande, não só na ambição, mas também nas potencialidades desportivas. Somou títulos e surpreendeu o país e o Mundo. A década de 80 foi uma das mais memoráveis. Em 1987 e 1988, a Taça dos Campeões, a Taça Intercontinental e a Supertaça Europeia, feitos impressionantes, provas evidentes de uma filosofia especial. Alguns anos mais tarde, o penta campeonato, façanha única em Portugal. A História tinha agora um lugar especial para o clube.

Hoje em dia, o Mundo mudou e Portugal evoluiu. As realidades desportivas são outras e as SAD's passaram a ser quase uma imposição de um mercado muito competitivo, mas o FCPorto permanece dinâmico e vencedor. O clube continua a representar a sua região e a servir de baluarte para os seus legítimos interesses, mas tende a espalhar a sua filosofia de simplicidade responsável e ambiciosa a todos os portugueses espalhados pelos cinco continentes. Homens como Nicolau d'Almeida e Monteiro da Costa, onde quer que se encontrem, estarão, por certo, muito orgulhosos da força que o seu esboço de FCPorto alcançou.

O Centro de Treinos e Formação Desportiva PortoGaia e o Estádio do Dragão colocam o clube em patamares de vanguarda difíceis de igualar. O futuro é risonho. A trabalhar em condições únicas e modernas, a respeitar integralmente o seu passado, o FCPorto redobra a sua pujança. Títulos como a Taça UEFA de 2002/03, a UEFA Champions League de 2003/04, a Taça Intercontinental 2004 e a Liga Europa em 2010/11 provam esta realidade inequívoca. No final desta última época, o FCPorto tornou-se o clube português mais titulado, fruto do domínio avassalador das últimas décadas.

Para além do fulgor no futebol, o FCPorto é grande em todas as modalidades que pratica. O palmarés fala por si e basta uma constatação simples para destacar a abrangência do azul e branco: o Dragão luta por títulos em hóquei em patins e andebol, modalidades que, a par com o futebol, mais cativam os portugueses. O bilhar, a natação, o basquetebol, o atletismo, o desporto adaptado, os desportos motorizados, o boxe, o campismo, o xadrez, a pesca, o karaté, o voleibol, o ciclismo e o halterofilismo também contribuíram

para o sucesso do clube e asseguram novos tópicos para o espólio portista (Futebol Clube do Porto, 2016).

3.2.2. Instalações

As instalações do clube são também um património importante da estrutura do clube e cada vez mais se revelam importantes para criar condições que potenciam o trabalho de todos os elementos. Desta forma, o FCPorto, possui as seguintes instalações:

Estádio do Dragão

O Estádio do Dragão foi um dos estádios construídos para o Euro 2004, no qual o Estado Português e a Federação Portuguesa de Futebol, em conjunto com os principais clubes da Primeira Divisão, construíram uma série de estádios pelo país, que tivessem melhores condições para acolher este grande evento. Deste modo, o Estádio do Dragão tornou-se património do FCPorto e veio substituir o anterior local onde a equipa de futebol jogava, o Estádio das Antas.

No dia 16 de Novembro de 2003, o estádio arquitetado por Manuel Salgado, teve a sua inauguração oficial com um jogo disputado contra o F.C.Barcelona, no qual o FCPorto ganhou por 2-0. A partir deste dia, este estádio tonou-se o palco dos jogos oficiais do clube, recebendo por determinadas ocasiões os jogos particulares e oficiais da Seleção Portuguesa de Futebol, com o destaque natural para a Cerimonia e o jogo de Abertura do Campeonato da Europa de Futebol organizado pelo nosso país, em 2004.

Este estádio com a capacidade para 50035 espectadores, é um estádio moderno, funcional, mais cómodo e melhor ajustado às exigências do futebol ao mais alto nível e da excelência indissociável do historial portista. Com isso tem obtido uma série de prémios, entre os quais a atribuição de cinco estrelas pela parte da UEFA como um estádio Ecológico. Ainda obteve a Certificação “*Green Light*”, premiando a racionalidade da energia e a qualidade de iluminação (Futebol Clube do Porto, 2016b).



Figura 1 - Estádio do Dragão

Dragão Caixa

O Dragão Caixa inaugurado em 2009 tornou-se o sucessor do emblemático Pavilhão Américo de Sá, servindo de local aos jogos e treinos das restantes modalidades do clube como o andebol, o basquetebol e o hóquei em patins. Este pavilhão desenhado também pelo arquitecto Manuel Salgado ocupa uma área de 8300 metros quadrados, com uma capacidade máxima para 2179 espetadores sentados.

Este pavilhão comporta os jogos oficiais das modalidades, sendo a estrutura principal onde o meu estágio se realiza. Para além da arena principal, este é composto por seis balneários de última geração, com gabinetes equipados para as equipas técnicas, uma sala de fisioterapia, uma sala para a rouparia e dois ginásios equipados com as máquinas e materiais mais recentes. Estas infraestruturas são fundamentais para o sucesso dos atletas e para o potenciar o trabalho desenvolvido pelos restantes elementos. Para além disso, é equipa com uma sala de conferência de imprensa, um local para a comunicação social

filmar e trabalhar os jogos, quatro salas para árbitros e delegados do jogo e ainda uma sala para o controlo anti-doping. É equipado ainda com um sistema de gestão e manutenção inteligente dos recursos, que transformam o pavilhão num ícone ambiental.

O Dragão Caixa é, porém, bastante mais do que um simples espaço de competição. As suas valências permitem a realização de outras atividades, como concertos e eventos culturais. O interior proporciona o máximo conforto aos visitantes, graças às bancadas modernas e confortáveis, aos camarotes e salas VIP (Futebol Clube do Porto, 2016c).

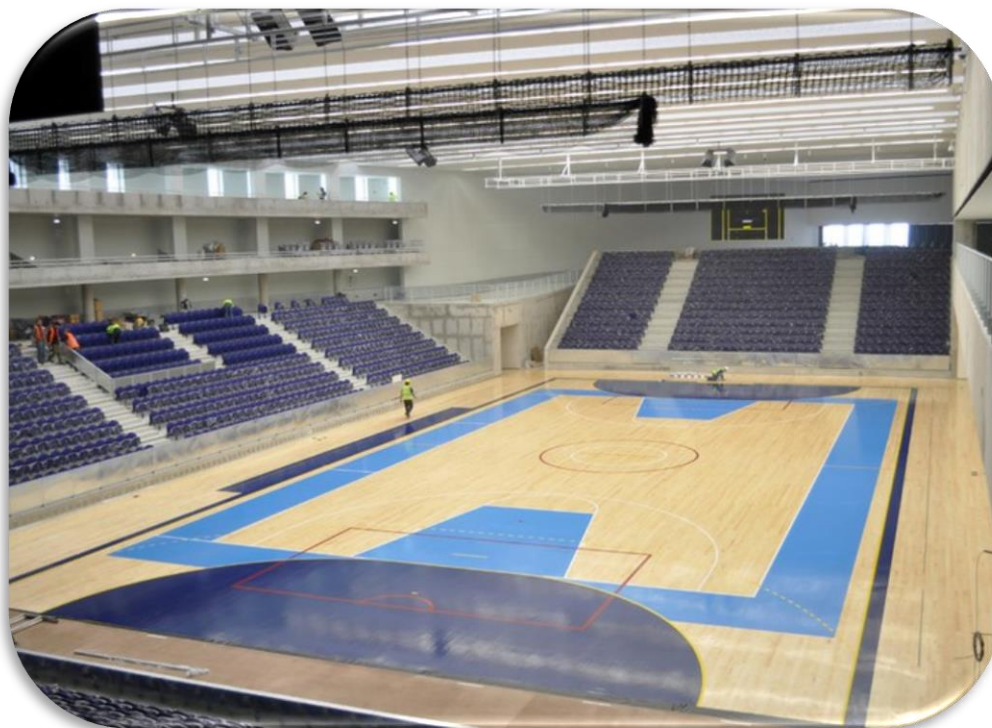


Figura 2- Dragão Caixa

Centro de Treinos e Formação Desportiva PortoGaia

Situado nas freguesias do Olival e Crestuma, em Vila Nova de Gaia, o Centro de treinos e Formação Desportiva PortoGaia tornou-se um palco na formação de atletas do clube na modalidade Futebol e na linha da frente de equipamentos para o treino de alta competição. É aqui que a equipa principal do

clube realiza os treinos de preparação para os jogos e onde as restantes equipas de formação também treinam, embora de forma mais esporádica.

Esta infra-estrutura inaugurado no Verão de 2002 e da autoria de Alcino Soutinho está na vanguarda desportiva no que diz respeito a esta questão, possuindo como principais valências, cinco campos de futebol relvados (quatro de relva natural e um de relva sintética), balneários e áreas técnicas e médicas para cada uma das equipas, uma bancada com capacidade para cerca de duas mil pessoas, um ginásio e um Centro de Imprensa (Futebol Clube do Porto, 2016d).



Figura 3- Centro de Formação Desportiva Porto-Gaia

Vitalis Park

Esta infraestrutura foi elaborada no antigo Campo da Constituição, que em tempos foi uma referência na história do FCPorto, por se assumir durante algum tempo como o estádio principal dos jogos da equipa sénior de futebol do clube. Esta estrutura renovada e modernizada serve de base aos treinos e jogos das equipas do projeto “*Dragon Force*” de futebol.

Este possui determinadas estruturas que o tornam único. Relativamente aos treinos e jogos apresenta um campo de futebol de 11, com luz artificial que integra dois campos de futebol de sete, um campo de futebol de sete com luz artificial, um campo de terra batida de futebol de cinco. No que diz respeito a

edifícios de apoio à atividade desportiva encontramos, a receção, cinco balneários para atletas, balneários para treinadores, balneários para árbitros, sala multiusos, departamento médico, arrumos e bar/restaurante. Por fim, apresenta edifícios de apoio à organização e gestão, tais como escritórios e gabinetes administrativos, receção, Loja do Associado, FCPorto Store e ainda um armazém de apoio à Loja (Futebol Clube do Porto, 2016e).



Figura 4 - Vitalis Park

Casa do Dragão

Instituição de referência nos escalões de formação do FCPorto, a Casa do Dragão foi recentemente revitalizada por obras de beneficiação, que a apetrecharam devidamente para enfrentar os desafios da formação dos futuros atletas de alto nível do clube.

O espaço ganhou renovados contornos de excelência com uma modernização das suas valências, afirmando-se continuamente como um ponto de referência fundamental no percurso formativo dos jovens jogadores portistas.

Lar de alguns dos nomes mais sonantes da história azul e branca, com Vítor Baía ou Semedo como exemplos maiores, a Casa do Dragão disponibiliza inúmeras infra-estruturas essenciais para a evolução dos atletas, espaços diversificados para o convívio entre os seus frequentadores e áreas de contacto

privilegiado com o staff técnico dos departamentos de formação do FCPorto (Futebol Clube do Porto,2016f).



Figura 5 - Casa do Dragão

Piscinas de Campanhã

A Piscina de Campanhã é a infraestrutura mais recente do clube. Este edifício foi renovado e modernizado na antiga Piscina de Campanhã e tornou-se o principal espaço de algumas modalidades do clube, principalmente da Natação. Esta é a única piscina olímpica (50 metros) do Porto e uma das poucas cobertas do país. O equipamento que é cedido pela Câmara Municipal do Porto ao FCPorto por um período de 25 anos, não serve apenas a natação do clube, mas também as secções de boxe e desporto adaptado. A infraestrutura vai permitir melhores resultados desportivos e atrair mais jovens para a prática do desporto. As principais infraestrutura que esta instalação alberga são uma piscina de 50x20 metros com profundidade 1,53 m – 2,45 m – 2,07 m; uma piscina de 14x18 metros com profundidade 1,10 m; uma piscina de 8x6 metros

com profundidade de 0,75 m; uma sala de massagens; um gabinete médico; uma sala para treino funcional; 6 balneários Femininos; 6 balneários Masculinos e 6 balneários mistos (Futebol Clube do Porto, 2016g).

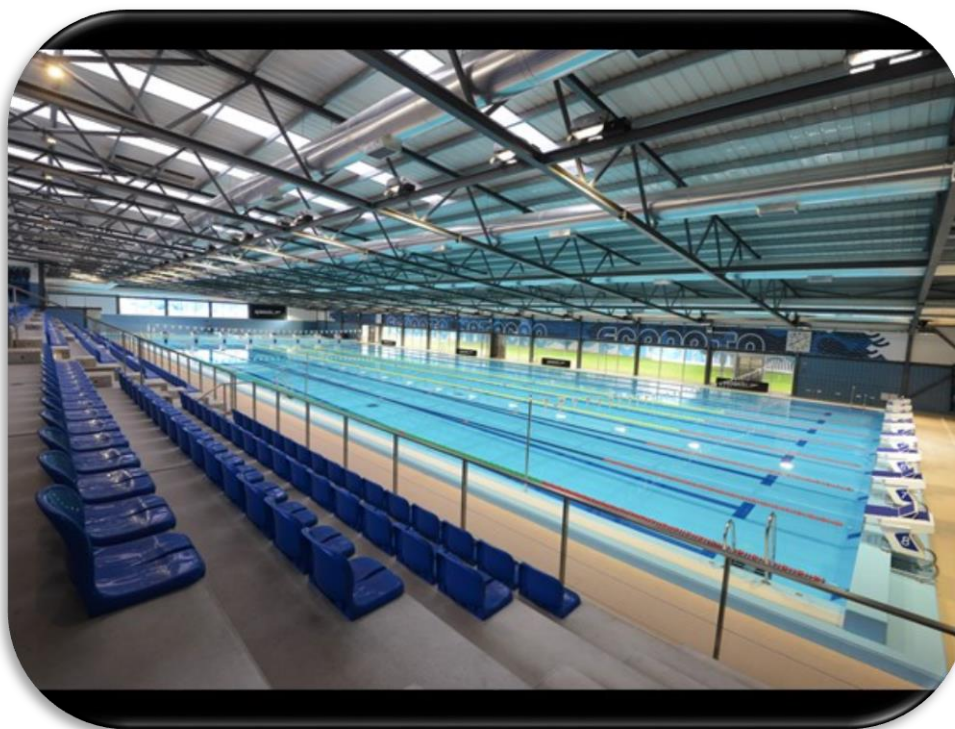


Figura 6 - Piscina de Campanhã

Museu Futebol Clube do Porto by BMG

O museu do clube é uma das estruturas mais recentes do clube. Inaugurado a 28 de Setembro de 2013, correspondente ao 120º aniversário do clube, este acumula a história e os troféus alcançados nas diversas modalidades do clube. Contudo, procura ser um museu moderno, permitindo experiências sensíveis durante o seu percurso para proporcionar aos visitantes uma experiência única.

Este começa a ser caracterizado pela sua entrada, na qual uma estrela azul simboliza anuncia o espaço e a área de receção. Esta área de receção é dominada pela Valquíria Dragão, obra da artista-plástica Joana Vasconcelos. Posteriormente o museu é dividido em 27 áreas temáticas, como a história do

clube, os troféus nacionais e internacionais, o melhor onze do clube, o espaço K, entre outros, que fazem deste um dos pontos turísticos mais emblemáticos da cidade (Futebol Clube do Porto, 2016h).



Figura 7 - Museu do F.C.Porto by BMG

3.2.3. Organização do clube

A organização de um clube como o FCPorto, com a presença das diferentes modalidades, tem a necessidade de comportar uma série de órgãos responsáveis por determinadas tarefas, consoante a necessidade presente. Por esse motivo e para se perceber o enquadramento do meu estágio no clube, apresento de seguida uma explicação completa da organização do clube, abordando mais especificamente os grupos e equipas com os quais trabalho.

Em primeiro lugar, o que existe é a instituição enquanto clube, e só depois da existência do clube é que encontramos a função de empresa dentro do clube. Assim, o FCPorto “clube” é a instituição máxima presente. Este é gerido através dos diferentes órgãos sociais do clube, que foram eleitos no mês de Abril de

2016 e em vigor durante os próximos quatro anos, apresentados no quadro seguinte (Futebol Clube do Porto, 2016i).

Quadro 2 - Órgãos Sociais para o Quadriénio 2016/2020 do FCPorto

ÓRGÃOS SOCIAIS PARA O QUADRIÉNIO 2016/2020
MESA DA ASSEMBLEIA GERAL
<p>Presidente: José Manuel de Matos Fernandes</p> <p>Vice Presidente: Rui Miguel de Sousa Simões Fernandes Marrana</p> <p>Secretários: Fernando Maria Novo Sardoeira Pinto, Joaquim Manuel de Sousa Ribeiro e António José Correia Amaro de Sousa Magalhães</p> <p>Suplentes: Antero Tavares de Castro, Ludgero Barreira Castro e Luís Guilherme Cudell de Azevedo Campos</p>
DIRECÇÃO
<p>Presidente: Jorge Nuno de Lima Pinto da Costa</p> <p>Vice-presidentes: Adelino Sá e Melo Caldeira, Antero José Gomes da Ressurreição Diogo Henrique, Alípio Jorge Calisto Fernandes, Eduardo Jorge Tentúgal Valente, Emídio Ferreira dos Santos Gomes e Fernando Manuel dos Santos Gomes (pelouro financeiro)</p> <p>Vogais: António Manuel Leitão Borges, Eurico Fernando Queirós Pinto, Joaquim Manuel Machado Faria e Almeida, Luís Joaquim de Sousa Fernandes, Rodrigo Afonso Pinto de Magalhães Pinto Barros e Vítor Hugo Barbosa Carvalho da Silva</p> <p>Diretores Adjuntos nomeados nos termos do Artigo 64.º, n.º 1, alínea u) dos Estatutos: João Baldaia (Hóquei em Patins), Júlio Matos (Basquetebol), Manuel Arezes (Andebol), Elias Barros (Ciclismo), Mário Cereja (Natação), José Carlos Alves (Boxe) e Manuela Pinto (Bilhar)</p>
CONSELHO FISCAL E DISCIPLINAR
<p>Presidente: José Paulo Sá Fernandes Nunes de Almeida</p> <p>Vice Presidente: Jorge Luís Moreira Carvalho de Guimarães</p> <p>Secretário: Filipe Carlos Ferreira Avides Moreira</p> <p>Relatores de contas: Armando Luís Vieira de Magalhães e José Augusto dos Santos Saraiva</p> <p>Relator de contencioso: André Ferreira Antunes</p> <p>Relator de sindicância: José Pedro Busano de Sousa Vieira</p> <p>Suplentes: Luís Filipe dos Santos Almeida Monção e Mário Nuno Chaves Soares</p>
CONSELHO SUPERIOR

Efetivos: José Lourenço Pinto, Felisberto Ferreira Querido, Álvaro Cabral Teixeira Bastos, António Bernardino Peixoto Madureira, António Gonçalves Bragança Fernandes, António José da Silva Pinto Sousa Magalhães, Eduardo Vítor Magalhães Rodrigues, Fernando Cerqueira, Fernando José Guimarães Freire de Sousa, Jorge Filipe Vieira Correia, Jorge Rui Moia Pereira Cernadas, José Barbosa Mota, José Manuel Neves, Lúcio Alberto Assunção Barbosa, Manuel António de Sá Ferreira da Silva, Manuel Francisco Pizarro Sampaio Castro, Manuel Guilherme Gonçalves Macedo, Nuno Magalhães Silva Cardoso, Raúl Manuel Lourdes Peixoto, Vítor Guilherme B. Pereira Dias, José Manuel de Matos Fernandes, Jorge Nuno de Lima Pinto da Costa, José Paulo Sá Fernandes Nunes de Almeida, Rui Miguel de Sousa Simões Fernandes Marrana, Adelino Sá e Melo Caldeira, Antero José Gomes da Ressurreição Diogo Henrique, Alípio Jorge Calisto Fernandes, Eduardo Jorge Tentúgal Valente, Emídio Ferreira dos Santos Gomes, Fernando Manuel dos Santos Gomes, Jorge Luís Moreira Carvalho de Guimarães, Miguel Ângelo Abreu Bismarck, Álvaro José Pereira Pinto Júnior, António Manuel Leitão Borges, Fernando Alberto Pires Póvoas, Ilídio Borges Pinto, Joaquim Costa Teles Pinheiro, Joaquim Manuel Machado Faria e Almeida, Reinaldo Costa Teles Pinheiro e Vítor Hugo Barbosa Carvalho da Silva

Suplentes: António Fernando Maia Moreira de Sá, Agostinho Manuel Durães Rocha, Artur Rodrigues Pereira dos Penedos, Deocliciano Jesus Ferreira Carvalho, Emílio Fernando Macedo de Sousa, Jorge Pedro Ferreira Gonçalves Pereira, José Ribeiro, Júlio Manuel Ferreira Matos, Justino da Cruz Santos e Paulo Ramalheira Teixeira

A Assembleia Geral é composta pelo conjunto de sócios efetivos e é onde reside o poder supremo do clube. As funções principais passam por proceder a alteração dos Estatutos do Clube, destituição dos Órgãos Sociais do Clube e destituição dos diretores por factos praticados nos exercícios das funções.

A Direção é constituída por um número ímpar de elementos, com o presidente como responsável máximo, e é o órgão executivo que administra o clube. Para além do presidente, é composta pelos diferentes vice-presidentes, responsáveis por certa área do clube. Como competências, este órgão pode: tomar decisões sobre propostas das equipas técnicas, gestão financeira das atividades, definição das linhas gerais que orientam a modalidade, assegurar as

relações com as outras instituições, acompanhamento das competições e representação do clube em cerimónias solenes.

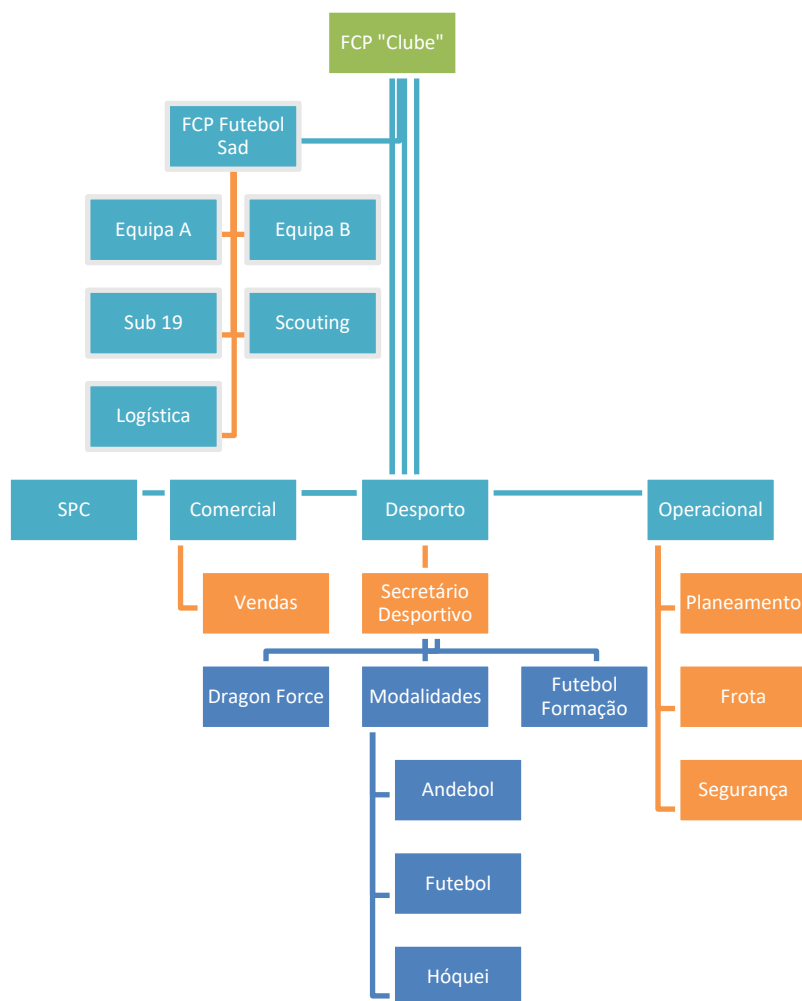
O Conselho Fiscal é constituído por determinados elementos que fiscalizam o órgão executivo e controlam toda a parte financeira do clube.

O conselho Superior é um órgão consultivo destinado a ser ouvido acerca dos problemas estruturantes do clube competindo-lhe: dar o parecer sobre alterações estatutárias, pronunciar-se sobre litígios, corte e reatamento de relações com outras coletividades e apreciar quaisquer dissidências entre os Corpos Gerentes.

Grupo FCPorto

Como referido acima, o FCPorto existe primordialmente como associação desportiva sem fins lucrativos desde 1893. Em 1997, por imposição legal, foi constituída a FCPorto, Sad. Passaram então, a existir duas entidades distintas, sendo que o Grupo FCPorto está inserida na primeira entidade. A composição deste grupo está representa no organigrama abaixo apresentado, no qual podemos verificar a especificidade de atuação de cada uma das áreas e a divisão com a FCPorto,Sad (Futebol Clube do Porto, 2016j).

Quadro 3 - Estrutura do Grupo Futebol Clube do Porto



Como é possível observar no quadro 3, o Grupo F.C. Porto é constituído por quatro áreas primordiais, para além da **Futebol Clube do Porto –Futebol, Sad**, que é uma empresa com funções específicas e apesar de estar incluída no clube, funciona com regulamentos e normativas ligeiramente diferentes à que as restantes áreas estão sujeitas.

Como referido, a **Futebol Clube do Porto- Futebol, Sad** é uma empresa desportiva, caracterizada na lei de Bases da Atividade Física e do Desporto no artigo nº27, como “*uma pessoa coletiva de direito privado cujo objeto é a participação em competições desportivas, a promoção e organização de espetáculos desportivos e o fomento e desenvolvimento de atividades relacionadas com a prática desportiva profissionalizada no âmbito de uma modalidade.*” Este organismo foi constituído a 5 de Agosto de 1997 e neste

momento é responsável pela gestão universal do Futebol sénior do clube, englobando cinco áreas principais: Equipa A, Equipa B, Sub 19, Scouting e Logística.

As restantes áreas são do domínio do Grupo do FCPorto e são a **FCPorto – Comercial**, a **FCPorto – Desporto**, **FCPorto – Operacional** e a **FCPorto – Serviços Partilhados e Corporativos**. A **FCPorto – Comercial** é a entidade que explora a marca FCPorto, desenvolvendo a componente comercial desta atividade nas suas várias áreas, tais como, a sponsorização, licenciamento de produtos e angariação de publicidade e merchandising. Como complemento é ainda responsável pela venda ao associado, pela bilhética, lugares anuais, lugares corporate e os tours ao museu e ao estádio.

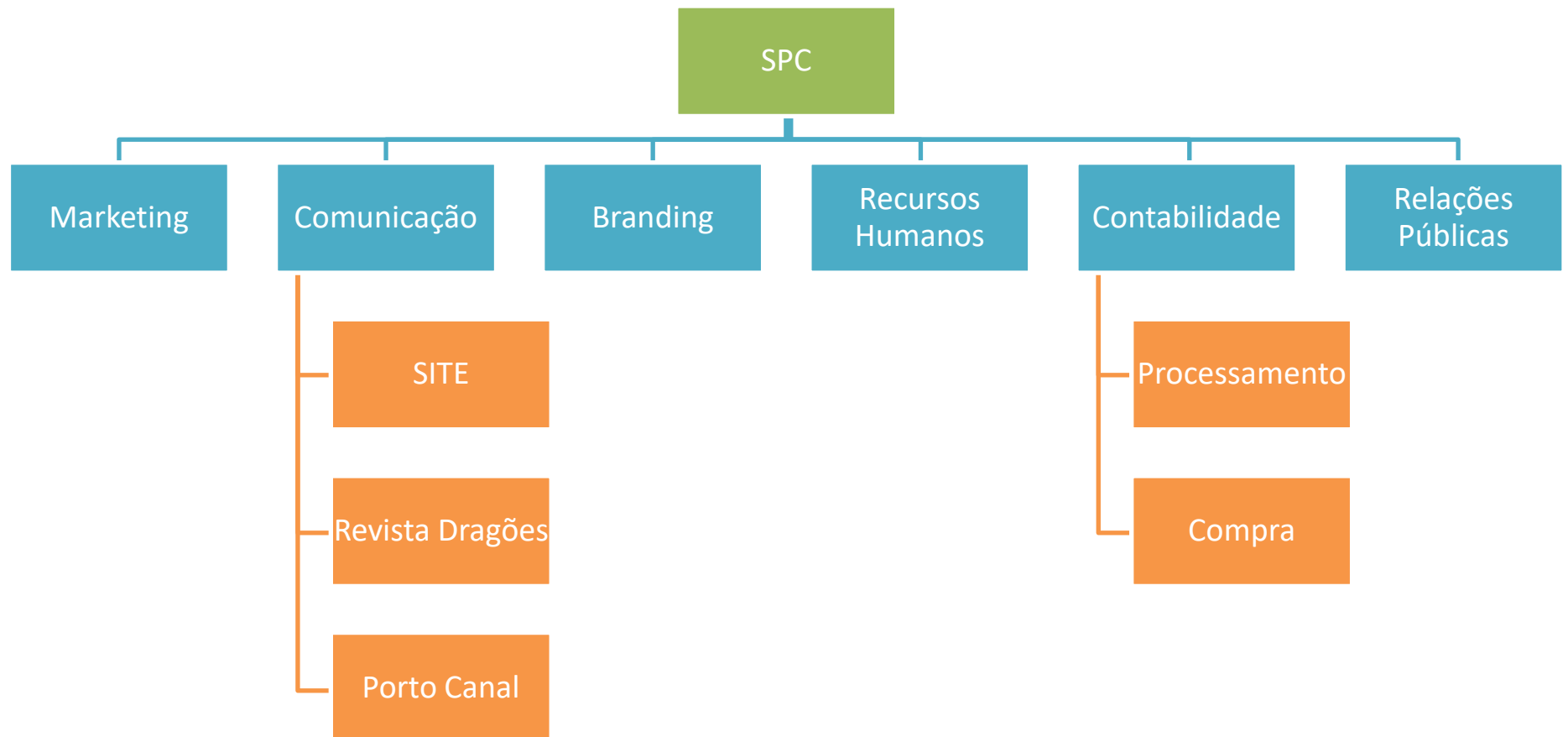
A **FCPorto – Desporto** é a área mais específica liga à competição das modalidades amadores. Esta é gerida pela Secretaria Desportiva, que é o órgão responsável pela comunicação com todas as Associações e Federações para as inscrições do clube, das equipas e dos atletas. Dentro desta área encontramos quatro grandes grupos, o Futebol de Formação, as Modalidades, o Projeto “Dragon Force” e os Serviços Desportivos. O Futebol de Formação gere e organiza todos os escalões de formação no futebol até aos sub-19. As Modalidades são geridas pelo Gestor das Modalidades, Sr. Fernando Santos e engloba a prática e a gestão das modalidades amadoras do clube, tais como o Andebol, o Basquetebol, o Hóquei e o Desporto Adaptado. O Projeto “*Dragon Force*”, nascido em 2006 com o objetivo de entrosar nos jovens os valores, a história e a mística do FCPorto, bem como formá-los e educa-los, como atletas e como pessoas, engloba um conjunto de áreas ligadas às escolas espelhadas pelo país a nível do Futebol e a coordenar as escolas das modalidades que neste momento só fazem parte do clube. O meu estágio enquadrou-se nesta área, **FCPorto – Desporto**, na modalidade de Andebol. Mais à frente explicarei melhor o meu enquadramento nesta modalidade.

A **FCPorto – Operacional** é a área que coordena toda a preparação e envolvimento ligada as modalidades. O Planeamento, a Frota, a Segurança e a Logística são as quatro áreas principais deste grupo. O Planeamento responsável pela marcação de hotéis, viagens de avião ou autocarro e

alimentação. A frota com o transporte específico para cada jogo de cada equipa e escalão. A Segurança com o controlo dos jogos em casa e dos jogos fora em que pudesse existir problema e fosse necessária a intervenção policial. E a Logística responsável pelos equipamentos desportivos (de jogo e treino), das bolas, balizas e da arena desportiva. Obviamente que apesar de cada uma das áreas ter a sua especificidade, elas trabalham em conjunto.

Por fim, a **FCPorto – Serviços Partilhados e Corporativos**, é uma área bastante complexa e com diferentes grupos de trabalho com tarefas distintas. De referir, que estes grupos desempenham as funções transversalmente a todas as modalidades, não existindo divisão de grupos para cada uma das modalidades. Esta dinâmica está representada no quadro 4, na página seguinte.

Quadro 4 - Estrutura SPC



Como podemos observar, a **FCPorto – Serviços Partilhados e Corporativos** é constituída por seis grandes grupos, o *Marketing*, a Comunicação, *Branding*, Recursos Humanos, Contabilidade e Relações Públicas.

O *Marketing* responsável pela aquisição de patrocínios e a sua negociação, nomeadamente no valor e influência apresentada nos equipamentos ou no estádio/pavilhão, sempre adequada a cada modalidade. Esta situação obriga a um trabalho logístico intenso, pois cada modalidade apresenta as suas condicionantes promocionais de acordo com as Federações ou competições em que estão presentes, promovendo uma constante alteração dos patrocínios em cada jogo.

A Comunicação é a principal responsável pela comunicação do clube com os adeptos e com a comunicação social, através de três órgãos principais, como o *website* do clube (www.fcporto.pt), as Revistas Dragões e a Dragões Diário, sendo a primeira uma revista impressa que é vendida mensalmente por 3 euros e onde traz sempre uma entrevista a um jogador de cada modalidade, os resultados desportivos dos fim-de-semanas desse mês, um espaço *DragonForce* e ainda outras curiosidades. Relativamente à Dragões Diário, este é uma revista digital que os simpatizantes recebem por correio eletrónico todos os dias e a qual contém as principais novidades do futebol e das restantes modalidades, existindo também um espaço de história e cultura do mundo e um espaço para a música. Por fim, este é responsável pela gestão do Porto Canal, nomeadamente nos conteúdos a transmitir sobre o clube, desde jogos de modalidades, de futebol de formação ou até entrevistas a associados e pessoas ligadas ao clube.

O *Branding* é a parte principal responsável pelo desenvolvimento da marca FCPorto, criando estratégias e dinamizando projetos, que em conjunto com as outras áreas destes serviços, procuram expandir a marca do clube, levando-a a mais locais dentro do nosso país e noutros países, procurando obter mais sócios e simpatizantes.

A gestão do pessoal é dirigida pelos Recursos Humanos, que possui como funções principais a integração dos trabalhadores dentro do clube, assim como

o seu registo. É responsável pelo registo de assiduidade e pontualidade dos trabalhadores, do seu seguro e processamento do salário que posteriormente será oficializado pela Contabilidade.

A Contabilidade como já referi anteriormente, possui como principal tarefa o processamento oficial dos pagamentos dos trabalhadores e todas as necessidades de relação com as finanças que os trabalhadores possam ter. A aquisição de material, patrocínios ou outros equipamentos ou necessidades também passa obrigatoriamente por esta seção.

As relações que se estabelecem com os outros clubes, com as Federações e Associações, com empresários ou com outras instituições passam sempre pelas Relações Públicas, que possuem uma estrutura de resposta adequada a cada situação e são mais direcionadas para promover e negociar o FCPorto procurando o maior sucesso nessas situações.

Secção de Andebol

O início oficial ocorreu a 5 de Outubro em 1932, ano da criação da Associação de Andebol do Porto, que ficou marcado pelo jogo entre o FCPorto e o Sport Clube do Porto, jogo esse que acabou empatado.

Ora, sabendo-se que foi em 1928 a criação da respetiva Federação Internacional e em 1938 que teve fundação a Federação Portuguesa de Andebol, fácil se verifica que o FCPorto foi pioneiro na modalidade, tendo inclusive sido o primeiro campeão nacional, ao ter conquistado o inicial campeonato disputado em 1938/39. Depressa se tornou a coletividade nº 1 do andebol português, tal a soma de sete títulos averbados nas sete primeiras épocas de disputa do mesmo campeonato, qual campeão crónico, depois com 12 vitórias máximas ao cabo de 14 anos da prova.

De permeio, tal valor de supremacia extravasou além-fronteiras, surgindo algumas vitórias do FCPorto a nível internacional, a primeira das quais diante da Seleção da Suíça, em 1951, à equipa na altura considerada melhor da Europa, a quem o FCP venceu por 7-6 (na única derrota helvética na digressão em que vencera antes as Seleções de França, Suécia, Espanha e Portugal).

E a embalagem foi sendo mantida, depressa chegando a conta de 20 campeonatos ganhos, em 1959/60, ocasião em que houve oferta de um galardão alusivo, dedicado aos Campeoníssimos, nome do escultural troféu. Acabando o clube, através de suas sucessivas equipas, na aí já vertente conhecida como andebol de onze, por averbar depois até o seu 30º título nacional do Onze em 1974/75, no último ano da correspondente prática - concluindo o FCPorto com 30 títulos em 37 campeonatos disputados. Chegara entretanto a variante de sete, concorrente que acabou por vingar, passando a jogar-se inicialmente em ringues ao ar livre e depois pavilhões fechados, com sete jogadores por equipa, cujo primeiro campeonato nacional se disputou em 1951/52 e no qual o FCPorto se inscreveu como vencedor no de 1953/54.

O palmarés nesta modalidade é bastante composto pelos troféus conquistados, o que fazem dele um dos clubes com maior expressão e sucesso

no nosso país. Este segue exposto no quadro seguinte (quadro nº5) (Futebol Clube do Porto, 2016k).

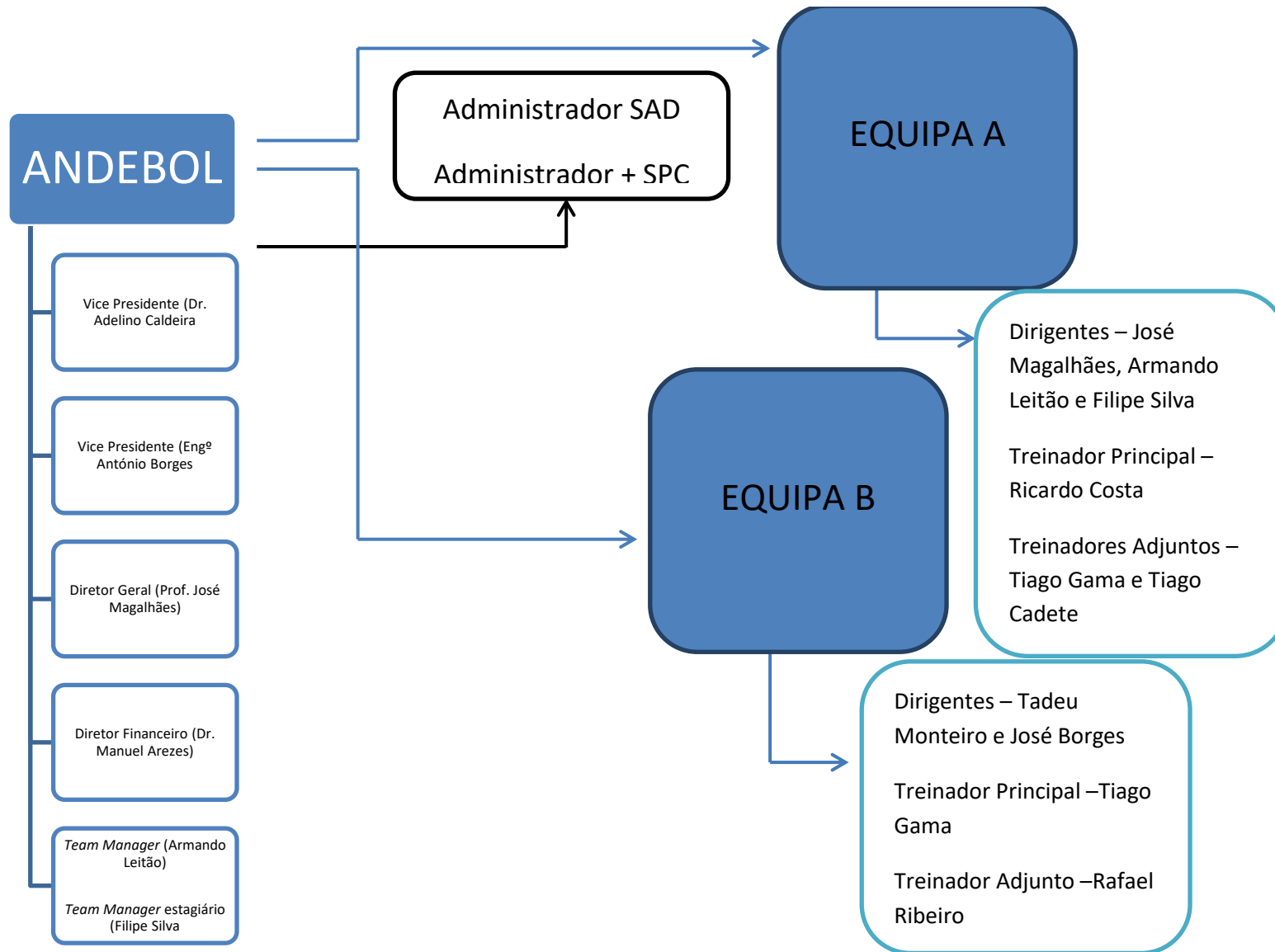
Quadro 5 – Palmarés do Andebol do FCPorto

Palmarés do Andebol no Futebol Clube do Porto	
Troféu	Datas
Campeonato Nacional -20	1953/54 1956/57 1957/58 1958/59 1959/60
	1962/63 1963/64 1964/65 1967/68 1998/99
	2001/02 2002/03 2003/04 2008/09 2009/10
	2010/11 2011/12 2012/13 2013/14 2014/15
Taça de Portugal – 7	1975/76 1976/77 1978/79 1979/80 1993/94
	2005/06 2006/07
Supertaça – 6	1994/95 1999/00 2000/01 2002/03 2009/10
	2013/14
Taça da Liga – 3	2003/04 2004/05 2007/08

Nas competições europeias, os factos mais marcantes prendem-se com a qualificação em 2013-2014 para a Liga dos Campeões EHF através do torneio de qualificação realizado no Dragão Caixa e este ano (2015-2016) pela primeira vez qualificou-se diretamente para a Liga dos Campeões VEHFCL.

Organização da secção de andebol

Como referido anteriormente, o meu estágio dentro da organização do clube FCPorto iria ser inserido dentro da **FCPorto Desporto**, mais especificamente dentro da modalidade de Andebol. Assim, apresento o quadro 6, no qual está explicada ao pormenor a organização da modalidade e na qual apresento a minha função.



Como apresentado no quadro 6, respeitante à parte da gestão do andebol, o principal responsável pela modalidade é o Vice-Presidente do clube, o Dr. Adelino Caldeira, que para além destas funções é ainda administrador da Sad do clube e o administrador responsável pelos **Serviços Partilhados e Corporativos**. Este possui como seu coadjuvante o antigo Vice-Presidente do clube, o Engº António Borges. Estas duas pessoas são os responsáveis máximos por todas as decisões tomadas na modalidade de Andebol e por toda a gestão nela evidenciada, fazendo a ponte da modalidade para os restantes órgãos do clube.

Imediatamente abaixo na hierarquia, encontramos o Diretor Geral da modalidade, o Prof. José Magalhães, que coordena e gere toda a parte desportiva que faz parte da modalidade. Aqui encontramos a equipa A de seniores, a equipa B de seniores e a equipa de Juniores. A par, do Diretor Geral, encontramos o Diretor Financeiro, que em conjunto definem e negociam a compra e venda de atletas, a aquisição de elementos técnicos ou de gestão, os salários das pessoas ligadas à modalidade, a inscrição de atletas e a participação nas competições e torneios. Desta forma, é uma função de gestão e grande responsabilidade, ligada mais diretamente à parte financeira.

Por fim, na área de gestão, encontramos os *Team Manager*, o Armando Leitão na equipa A com o meu apoio e o Tadeu Monteiro na equipa B. A minha função e presença será nesta área, como *Team Manager* adjunto da equipa A e sempre que necessário adjunto da equipa B.

Ao olharmos agora para a organização da parte desportiva, vemos que a modalidade é composta por três equipas, equipa A de seniores, equipa B de seniores e Juniores. A equipa A possui este ano um novo corpo técnico constituído pelo Treinador Principal o Ricardo Costa, treinadores adjuntos Tiago Gama e Tiago Cadete, fisioterapeuta António Santos e os Dirigentes José Magalhães, Armando Leitão e Filipe Silva. Na equipa B, o Tiago Gama assume a função de Treinador Principal, o Rafael Ribeiro de treinador adjunto, o Rúben Castro de fisioterapeuta e o Tadeu Monteiro, o José Borges e esporadicamente o Filipe Silva, assumem as funções de dirigente.

Apesar da hierarquia bem definida e as funções devidamente ordenadas, esta apresenta-se como uma organização híbrida em que o grupo está em constante diálogo e troca de ideias entre si, que promove uma maior fluidez na execução das tarefas.

3. Realização da prática profissional

Neste capítulo irei explicar com maior profundidade as atividades planeadas durante o Plano de Estágio Profissionalizante, pretendendo deixar claro todo o processo de realização associado a cada uma das tarefas, assim como formar uma opinião pessoal acerca dos métodos e critérios utilizados. Só assim, através da prática seguida de reflexão crítica é que podemos querer tornar possível o nosso crescimento profissional e permitir e desenvolver processos mais eficazes de gestão com as pessoas com as quais trabalhamos e para a organização à qual pertencemos.

4.1. Planeamento

Facilmente podemos perceber a importância que o planeamento assume na criação ou preparação de qualquer evento ou época desportiva. Como afirma Almeida (2001) o planeamento é um processo imprescindível, pois permite definir cuidadosa e meticulosamente todos os passos a serem dados para a realização de um evento.

Foi deste modo, que em conjunto com o meu colega que procuramos trabalhar e definir a época nas várias atividades ligadas ao planeamento que possuíamos. Esta área, não identificada no Plano de Estágio Profissionalizante, abrange três das tarefas principais que foram realizadas durante o ano Elaboração do Planeamento Geral da Época, a Marcação de Jogos e Treinos e ainda a Realização dos Planos de Estágio.

Elaboração do Planeamento Geral da Época (PGE)

O PGE (anexo nº1) foi a primeira atividade sobre a qual me debrucei no início do meu estágio, mesmo antes da época dos atletas ter começado. Este planeamento foi elaborado em conjunto com a equipa técnica do clube, pois os treinadores têm uma opinião clara de quando pretendem treinar e preferem jogar e era necessário enquadrar essas preferências com as obrigações naturais e

condições impostas pelos regulamentos do clube e das competições nas quais iríamos participar.

Relativamente ao clube, como no mesmo espaço (Dragão Caixa), na arena principal coabitam as três principais modalidades amadoras do clube, foi criado pelo Gestor das Modalidades um documento no qual, durante todo o ano, cada equipa tinha dois treinos por dia em horários específicos, existindo apenas na variação das horas por dia, denominado “Chapa 5” (anexo 2). Contudo se os treinos fossem realizados fora do Dragão Caixa, já tínhamos a possibilidade de treinar à hora que arranjassemos os espaços.

Em relação aos jogos, as grandes condicionantes eram as marcações dos jogos europeus, que aconteciam em datas obrigatórias e com isso era necessário ajustar o calendário das competições internas, visto que os clubes participantes nas competições europeias tinham primazia na marcação dos jogos.

As condicionantes referidas deviam-se essencialmente a fatores externos, mas também aconteciam algumas devido a fatores internos. Apesar de nesta fase ser impossível predizer os dias de jogos e os horários das outras modalidades, como partilhámos o mesmo espaço também surgia a necessidade de se estabelecer horários pré-definidos, pelo menos nos jogos em casa, para não haver marcação sobreposta dos jogos das diferentes modalidades. Outro fator importante, prende-se com a conciliação da transmissão televisiva das modalidades com a transmissão televisiva dos jogos de futebol em casa, que apesar de não serem realizados pelo mesmo canal, existem sempre programas direcionados para a preparação do jogo.

Este documento foi assim elaborado de uma forma global e que com o decorrer da época foi sofrendo alterações, dependendo das fases que íamos atingindo e da necessidade de alteração e remarcação de jogos. Neste documento foi inserido também as datas de eventos importantes em que a nossa presença era importante, tais como os sorteios das competições e os Dragões D'Ouro.

Marcação de jogos e treinos

A marcação de treinos e jogos não foi uma tarefa que ocupasse bastante tempo, nem que tivesse um grau elevado de dificuldade. Apenas havia a necessidade de enquadrar as necessidades da equipa técnica, com as condicionantes do pavilhão.

Como referido anteriormente, existia um modelo, denominado de “chapa 5”, no qual estava definido para a época completa os horários de treinos de cada modalidade por dia. Assim, a modalidade de Andebol tinha ao seu dispor 2 espaços diários de treino durante a semana, um de manhã e um de tarde, composto por 2 horas cada espaço e ao fim de semana possui um espaço sábado de manhã. Estes horários variavam todos os dias, para permitir uma rotatividade das modalidades pelos horários. Assim, de manhã tínhamos a hipótese de treinar das 9:00 até às 11:00, das 10:00 até às 12:00 ou das 11:00 até às 13:00 horas. Da parte da tarde, os horários começavam às 16 por causa da hora do almoço e prolongavam-se até à noite, começando o último treino às 20 horas.

Contudo e apesar de existir este modelo fixo, todas as semanas até à quarta-feira, era nosso dever e dever dos *team managers* das outras modalidades, o envio de um documento o qual apresentávamos os treinos que iríamos realizar segundo o “chapa 5” e os pedidos de alteração de horários de treinos, na esperança que outra das modalidades não treinasse nesse dia ou que não se importasse de trocar de horário. Obviamente que não éramos nós que definíamos os treinos, sendo esta função da equipa técnica, à qual apenas tentávamos satisfazer as suas necessidades. Este quadro (fig 8) era enviado para o Gestor das modalidades que preenchia semanalmente um documento, que posteriormente enviava para todos os responsáveis a trabalhar no Dragão Caixa, para todos saberem e permitirem os acessos aos atletas das modalidades em questão.

Quadro 7 - Mapa de treinos

Futebol Clube do Porto - Seniores					
	Planeamento Semanal Treinos				
	Semana:28/09/2015 a 04/10/2015				
Dia	Local	Horário		Horário Transporte	
		Hora Inicio	Hora Fim	Hora Saída	Hora Regresso
Segunda					
	dragao caixa	10:00	12:00		
	dragao caixa	18:00	20:00		
Terça					
	dragao caixa	09:00	11:00		
	vídeo	15:00	16:00		
	dragao caixa	16:00	18:00		
Quarta					
	treino servia				
Quinta					
	Jogo vojvodina	19:00			
Sexta					
Sabado					
	dragão caixa	11:00	13:00		
Domingo					
	jogo scp	15:00			

No que diz respeito à marcação de jogos, o horário preferencial do Andebol nos jogos do campeonato ou das competições europeias, nos quais jogávamos em casa, era ao Sábado às 18:00. Nos jogos fora de casa, estávamos sempre dependentes dos horários que os clubes visitados nos colocavam desde que não interferisse com o planeamento das competições europeias.

A data de marcação de jogos era algo que não podia ser feito de maneira aleatória. Desde o início da época, que a Federação de Andebol de Portugal, enviou um documento, a Calendarização da Época, presente no anexo 3, no qual define claramente todos os eventos e as datas para as equipas presentes na principal divisão de andebol no país. Neste documento para além do tempo destinado à seleção, encontramos o planeamento das datas de todas as competições nacionais, desde o Campeonato à Taça de Portugal e à Supertaça, assim como as possíveis datas da participação dos clubes portugueses nas competições europeias.

Deste modo as datas de cada jornada estavam já pré-definidas e seria nessas datas que os jogos tinham que ser marcados obrigatoriamente, exceto se algum clube estivesse jogo nessas mesmas datas para as competições europeias. Outra exceção a alteração das datas de qualquer jogo, seria por um motivo de força maior na qual a Federação aceitasse o motivo e os dois clubes estivessem de acordo.

Como se consegue compreender, apesar dos jogos na fase inicial nas competições nacionais tivessem sido marcados nas datas definidas para o efeito, muitas acabaram por sofrer alterações, surgindo a necessidade de durante algum tempo se realizar jogos a meio da semana e outras ao fim de semana.

Planos de estágio

O plano de estágio é um documento a elaborar sempre que tínhamos um jogo fora. Este documento preenchido por nós inicialmente, era enviado para a área do planeamento, que consoante as nossas necessidades, procurava arranjar transporte, alimentação, estadia, entre outros aspetos logísticos que

fossem necessários para a viagem. Assim não cabia à nossa função procurar os transportes, os hotéis nos quais iríamos ficar hospedados, nem a alimentação que iríamos realizar, passando só por nós definir as necessidades para esta área tratar do assunto. No término da definição destes critérios todos, recebíamos da parte do planeamento, o plano de estágio definitivo e impresso em papel com todas as informações.

Como apresentado no anexo 4, o documento apresenta uma série de campos a preencher para a viagem e para a deslocação correr nas melhores condições possíveis, sendo tudo planeado com o maior cuidado e responsabilidade.

O primeiro campo a preencher destina-se à competição a participar, ao horário do jogo, ao adversário e ao local do jogo. Esta consistia numa parte informativa global, no qual facilmente se identificava o jogo a disputar.

Quadro 8 - Plano de estágio: cabeçalho

Modalidade:	Andebol		
Competição:	PO01		
Equipa Adversária:	sporting		
Data:	04/10/2015	Hora:	15:00
Local de jogo:	seixal		

A segunda parte dizia respeito à comitiva de viagem, no qual eram incluídos todos os elementos presentes na viagem, desde os atletas, à equipa técnica, aos dirigentes do clube e ainda outras pessoas que pudessem estar presentes e necessitassem de estadia e alimentação como o roupeiro ou o motorista.

Quadro 9 - Plano de estágio - comitiva

Comitiva		Nome	Função
		Jose Magalhaes	Director
		Antonio Borges	Vice Presidente
		Ricardo Costa	Treinador
		Armando Leitao	Team Manager
		Antonio Santos	Fisioterapeuta
		Tiago Cadete	Treinador Adjunto
		Alfredo Quintana	Atleta
		Hugo Laurentino	Atleta
		Gilberto Duarte	Atleta
		Gustavo Rodrigues	Atleta
		Cuni Morales	Atleta
		Antonio Areia	Atleta
		Ricardo Moreira	Atleta
		Alexis Borges	Atleta
		Daymaro Salina	Atleta
		Hugo Santos	Atleta
		Jordan Pitre	Atleta
		Michal Kasal	Atleta
		Nuno Roque	Atleta
		Nuno Gonçalves	Atleta
		Miguel Martins	Atleta
		Rui Silva	Atleta
		Motorista	
		</	

De seguida, encontrávamos o plano de atividades, no qual descrevíamos as atividades que iríamos estar a realizar em qualquer uma das horas do dia. Por exemplo, às 08:00- avião para Budapeste; 10:30 – Chegada ao aeroporto de Budapeste.

Quadro 10 -Plano de estágio: plano de atividades

Plano de Actividades	Dia	Hora	Actividade	Observações
	23/out	04:30	Saida P1	
	23/out	06:00	voo frankfurt	
	23/out	09:40	chegada frankfurt	
	23/out	10:30	voo minsk	
	23/out	13:45	chegada minsk	
	23/out	14:00	Refeição	no autocarro
	23/out	14:30	transfer hotel	
	23/out	19:00	chegada hotel	
	23/out			
	23/out		transfer pavilhao	
	23/out		chegada pavilhao	
	23/out	20:00	treino	
	23/out	21:30	transfer hotel	
	23/out		chegada hotel	
	23/out	22:15	jantar	
	24/out	08:30	pequeno almoço	
	24/out	10:00	treino	
	24/out	11:30	fim treino	
	24/out	12:00	video	
	24/out	13:00	Almoço	
	24/out	15:30	Lanche	
	24/out	16:00	transfer pavilhao	
	24/out	16:45	chegada pavilhao	
	24/out	18:00	jogo	
	24/out	21:45	transfer hotel	
	24/out	22:00	chegada hotel	
	24/out	23:00	jantar	
	25/out		pequeno almoço	
	25/out	09:30	saida hotel	????
	25/out	14:30	almoço	????
	25/out	15:40	voo frankfurt	
	25/out	16:10	chegada frankfurt	
	25/out	21:05	voo porto	
	25/out	22:50	chegada porto	
	25/out	23:15	transfer dragao	
	25/out	23:45	chegada dragao	

O quadro seguinte (11) dizia respeito ao transporte, nomeadamente avião, autocarro ou outro e para quantos elementos era necessário.

Quadro 11 - Plano de estágio: Transporte

Transportes	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
Avião	x		22	
Autocarro	x		22	
Outros		x		

Possuíamos ainda um quadro (12) destinado à alimentação no qual referíamos se necessitávamos de Lunch Box (que é um lanche) na viagem de ida ou de volta, ou se necessitávamos de realizar outras refeições, caso a viagem fosse mais longa.

Quadro 12 - Plano de estágio: alimentação

Refeições	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
Lunch Box Ida	x		22	
Lunch Box Regresso	x		22	
Outras	x		22	
		Sugestão de Fornecedores		

Logo de seguida, encontramos a parte do alojamento, preenchida unicamente nas viagens que ficássemos a dormir fora e no qual indicávamos a tipologia do quarto e a rooming list com a distribuição dos elementos da comitiva pelos quartos.

Quadro 13 - Plano de estágio: alojamento

Alojamento		É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
		x		22	
		Sugestão de Fornecedores			
		Rooming List			
		Quarto	Tipologia	Nome 1	Nome 2
			1	Jose Magalhaes	
			1	Ricardo Costa	
			1	Tiago Cadete	
			1	antonio Santos	
			1	Armando Leitao	
			2	Alfredo Quintana	Hugo Laurentino
			2	jordan Pitre	Hugo Santos
			2	Gilberto Duarte	Michal Kasal
			2	Nuno Roque	Rui Silva
			2	Miguel Martins	nuno gonçaves
			2	Ricardo moreira	antonio areia
			2	alexis borges	daymaro salina
			2	yoel morales	gustavo rodrigues
			1	antonio borges	

Por fim, encontramos um quadro final (14), nos quais referíamos qual o equipamento dos atletas do campo e dos guarda-redes iríamos utilizar, da necessidade de se pedir espaço de treino ou vídeo ao clube, assim como a filmagem do jogo onde íamos jogar e ainda pedir a quantidade de bilhetes que iríamos utilizar para os jogadores e equipa técnica cederem aos seus familiares.

Quadro 14 - Plano de estágio: parte final

Equipamento de jogo	Camisola		Calções	Observações
Jogadores de campo	Azul		Azul	
Guarda-redes	Cinza		Azul	
Treino	É necessário	Não é necessário	Dia e Hora	Observações
Espaço de treino	x			
Sala de Vídeo	x			
Filmagem do Jogo	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
	x			
Convites	É necessário	Não é necessário	Solicitados	Observações
	x			
	Nº elementos na ficha de jogo		Nº elementos extra	

Conforme referi, este documento era preenchido por nós e enviado para a área do planeamento que eram responsáveis por atender às nossas necessidades. Assim, de acordo com as necessidades da deslocação, esta área tinha que definir todos os pontos da viagem. No que concerne à deslocação, depois de perceberem se tínhamos que ir de avião ou camioneta, ou mesmo os dois, entravam em contato com as companhias para definir horários de voo ou alugar uma camioneta. Tinham ainda a função de disponibilizar o itinerário da viagem, a localização certa dos locais e os contactos das pessoas responsáveis.

Em relação à alimentação, se fosse necessária apenas Lunch Box, encaminhavam para a Logística providenciar essa alimentação, caso contrário entravam em contato e reservavam nos restaurantes os dias e a horas que iríamos lá, ou se ficássemos hospedados nalgum hotel marcavam para lá as refeições.

No caso de ficarmos hospedados, estes procuravam ligar para os hotéis para proceder à marcação dos quartos com a respetiva *rooming list*.

Por fim, também eram responsáveis por entrar em contato com as equipas adversárias para avisar dos equipamentos que iríamos utilizar, assim como as necessidades da equipa em realizar um treino ou vídeo antes do jogo.

No término destes pontos estarem definidos, o Plano de estágio final era entregue impresso em papel aos *team managers* com a viagem toda detalhada para quando decorre-se a deslocação estar tudo devidamente preparado e comprovado no documento (anexo 5).

4.2 Inscrição de atletas e das Equipas

Uma das funções principais que tive que realizar primordialmente no início de época mas também no fecho de inscrições em meados de Fevereiro foi a Inscrição dos atletas e das equipas. Visto que participávamos em dois tipos distintos de competições, este processo acabou por ser realizado duas vezes, uma para as competições nacionais e outro para as competições europeias com as respetivas diferenças de processos.

No que concerne as competições portuguesas, a inscrição é somente necessária realizar uma vez na Federação de Andebol de Portugal, que o atleta e a equipa ficam automaticamente inscritos para poder participar em qualquer uma das três competições nacionais (Campeonato Nacional de Seniores, Taça de Portugal e Supertaça).

O processo de inscrição da equipa é um processo simples. Em primeiro lugar, apenas os clubes com direito desportivo a participar nas provas conseguem aceder ao processo de inscrição nessa mesma prova. Os processos de inscrição das provas são todos realizados no portal da Federação, através do qual os clubes preenchem um ficheiro, no qual indicam os escalões de formação que o clube vai possuir, o pavilhão que servirá os jogos em casa e qual o modelo de pagamento da taxa necessária à inscrição da equipa.

O processo de inscrição de atletas desenrola-se em três fases principais. A primeira fase é a abertura de uma “guia” que é o processo de inscrição do atleta e não termina até estar tudo pronto. Aqui é o preenchimento da ficha do atleta com as suas informações pessoais, desde o nome, idade, sexo, naturalidade, nacionalidade, morada e ainda informações do clube, como o seguro que vai utilizar, o escalão em que vai participar.

Após o preenchimento desta ficha, imprime-se para o atleta assinar, mais o encarregado de educação, se este for menor. A esta ficha, o atleta tem que realizar um exame médico no médico do clube ou na clínica do clube para o processo. Para além destes documentos, é necessário ainda uma fotografia do atleta, o contrato desportivo (caso este esteja ligado profissionalmente ao clube, como é o caso dos atletas seniores da equipa do FCPorto) e um documento de transferência se o atleta vier doutro clube do mesmo país ou um documento de outra Federação se o atleta vier de um clube de outro país. Se porventura o atleta não estiver vinculado a outro clube, não é preciso qualquer outro documento. Esta é a segunda fase, que corresponde ao juntar dos documentos todos necessários para o encerramento do processo do atleta.

Por fim, a terceira fase consiste em entregar todos estes documentos na secretaria desportiva do clube, que entrega todos os documentos aos responsáveis máximos do clube na modalidade (Dr. Adelino Caldeira e Eng.

António Borges) que assinam e carimbam os mesmos para seguirem para a Federação em formato de papel e a inscrição dos atletas ser aprovada.

As inscrições, desta feita, nas competições europeias processam-se de forma muito mais simples, em virtude dos atletas e das equipas estarem já inscritos na Federação nacional. Deste modo, é a Federação Portuguesa que serve de intermediária aos processos de inscrição, servindo de ponte de comunicação e de estrutura fidedigna que quer a equipa, quer os atletas, estão inscritos corretamente. Isto acontece, porque nenhuma equipa ou atleta pode estar inscrito na EHF, sem estar primeiro inscrito na Federação Portuguesa de Andebol.

Em primeiro lugar, as equipas com direito desportivo a participar nas competições europeias, recebem através da Federação nacional um utilizador e uma palavra-passe para aceder ao portal informático da EHF. Neste portal surgem todas as informações e documentos relevantes e necessários para a inscrição da sua equipa. Neste caso, é só necessário preencher uma ficha nas quais colocámos as principais informações do clube, entre os quais a morada do pavilhão, o emblema, os equipamentos que utilizamos e os atletas que farão parte do plantel da equipa. De seguida realizamos o pagamento da taxa necessária à participação na prova e reencaminhamos todas as informações para a FAP. De seguida, esta instituição reencaminha para a EHF que validará a inscrição da equipa.

A inscrição dos atletas decorre de forma similar. Primeiramente a EHF abre um processo para cada atleta (através das informações enviadas junto do processo de inscrição da equipa), no qual é necessário preencher uma ficha pessoal do atleta que comporta as seguintes informações: nome completo, idade, posição, número do equipamento, filiação, morada e uma foto com o equipamento vestido. Posteriormente procede-se ao pagamento da taxa de inscrição de cada atleta e remete-se a informação para a Federação Portuguesa de Andebol que dará seguimento ao processo.

Na execução da inscrição dos atletas, existe apenas uma ligeira alteração entre os atletas que já pertenciam ao clube (no qual não existe mais nenhuma necessidade) e os atletas que chegam pela primeira vez ao clube, para os quais

é necessário um comprovativo da transferência dos atletas e um documento preenchido pela Federação pertencente ao clube anterior do atleta que ateste a legalidade do processo.

4.3 Presença e Organização dos Jogos

O processo de organização de jogos no Dragão Caixa compreende uma série de medidas e o cumprimento de determinadas regras para que o jogo decorra sem nenhum problema associado. Assim, foi elaborado um documento, Dragão Caixa – Organização de Jogos (anexo 6), pelo Departamento do Planeamento, no qual visavam fornecer as informações necessárias para o jogo, assim como a distribuição das tarefas pelos diferentes departamentos.

Para melhor facilitar a organização dos jogos consoante o adversário e a competição, foram criadas três categorias (A,B e C) com diferentes especificidades na utilização do pavilhão. Nos Jogos de Categoria A inserem-se os jogos das Competições Europeias e os jogos das Competições Nacionais contra os adversários na luta pelo título (Benfica, Sporting e ABC) ou jogos que decidem o Título como as meias-finais e a final do play-off da competição.

Acessos

- Porta Sul para público geral, Tribuna de Honra e Bancada Poente;
- Cais aberto para entrada de equipa adversária, equipa de arbitragem, ambulância e força policial (se necessário);
- Acesso a Camarotes e Zona VIP pela Porta Norte;
- Abertura de portas 1h antes do início do jogo;
- Jogos com entrada paga.

Funcionamento

- Todos os bares em funcionamento;
- Cais em Funcionamento;
- Sala VIP e Camarotes disponíveis na abertura de portas;
- Tribuna de Honra disponível para convidados;
- Bancada Poente aberta, com acesso exclusivo a convidados e com espaço reservado no lado norte para o staff da equipa e elementos em funções;
- Instalação sonora funcional;
- Ecrãs do Dragão Caixa em funcionamento no caso de transmissão televisiva. Caso contrário, deverão estar ligados exclusivamente na Zona VIP.

Comunicação Social

- Qualquer elemento dos Orgãos de Comunicação Social (OCS) que se dirija ao pavilhão poderá ter acesso à Bancada de Imprensa pela Zona de Acreditação, com abertura 1h30 antes do início do jogo;
- Lugares pré-definidos para os OCS mais representativos na Tribuna de Imprensa;
- Posição pré-definida para um elemento dos Conteúdos do F.C. Porto;
- Quando o número de representantes exceder o número de lugares disponíveis nesta zona, deverá ser efetuado o seu encaminhamento para o piso 2;
- *Media Center* preparado para a Conferência de Imprensa;
- Distribuição dos *Line-Ups* as OCS;
- *Tv Compuond* pronto a receber as viaturas de acordo com o plano de

produção, no caso de existir transmissão televisiva;´

- Oito coletes (laranja) para os fotógrafos que não venham identificados com colete próprio;
- Acreditação diferenciada para os jogos da VEHFCL de Andebol.

Animação

- O Departamento de *Marketing* pretende a existência de apontamentos de animação em todos os jogos (grupos, exibições, escalões de formação, entre outros);
- Mediante as características dos jogos, poderá ser necessária a presença da figura do Diretor de Cena.

Relações Públicas

- Serviço de *Catering* na Sala VIP;
- Serviço de *Catering* para árbitros;
- Abertura do Posto de Relações Públicas 2h antes do início do jogo.

Bilheteira

- Abertura da Bilheteira 2 horas antes do início do jogo;

Meios Humanos

- Presença obrigatória dos elementos da estrutura do F.C.Porto nas diversas áreas (Segurança, Hospitalidade, Animação, Relações Públicas, Comercial, etc);
- Esta categoria de jogos implica um reforço no número de hospedeiras, de

acordo com o Plano de Hospitalidade previamente definido;

- O mesmo sucede no número de Assistente de Recinto Desportivo (ARD) cuja requisição depende do Plano de Segurança traçado para os jogos deste nível.

Relativamente aos jogos de Categoria B, esta abrange todos os jogos das Competições Nacionais que não correspondem a adversários diretos na luta pelo título ou jogos que não ocorram em fases adiantas da competição (como meias finais e final do *play-off*).

A nível dos Acessos e do Funcionamento esta categoria é exatamente igual à anterior, existindo diferenças na Comunicação Social, visto que são jogos com menor interesse de acompanhamento e como tal, é esperado um menor número de representantes dos OCS. Existe diferença ainda na Abertura de Portas das Relações Públicas e da Bilheteira que ocorre apenas 1h30 antes do jogo invés das 2h habituais. Os Meios Humanos também apresentam um número mais reduzido de hospedeiras e ARD's, consoante a definição dos responsáveis.

Na categoria C, inserem-se os jogos de preparação que sejam realizados no Dragão Caixa e as portas estejam abertas para os associados e simpatizantes. Da mesma forma, que algumas competições realizadas a porta aberta, que não se inserem em nenhuma das categorias anteriores, como são as Competições Nacionais de escalões secundários e de equipas jovens.

Acesso

- O acesso do público ao Dragão Caixa será efetuado, exclusivamente, pela Porta Sul;
- Acesso da equipa adversária e equipa de arbitragem pela Receção na Porta Norte, exceto situações regulamentares que obriguem à abertura do cais;
- Abertura de portas 30 minutos antes do início do jogo, exceto situações regulamentares que obriguem à abertura 1h antes;

- Não existe qualquer lugar atribuído;
- Abertura Camarotes e Zona VIP apenas após confirmação;
- Jogos com entrada livre.

Funcionamento

- O único bar em funcionamento é o da entrada Sul;
- Cais encerrado, exceto confirmação da necessidade de abertura;
- Sala VIP e Camarotes encerrados;
- Tribuna de Honra encerrada;
- Bancada Norte, Sul e Poente encerradas;
- A instalação sonora não estará em funcionamento, exceto em caso de necessidade;
- Ecrãs do Dragão Caixa desligados.

Comunicação Social

- Qualquer elemento dos OCS que se dirija ao pavilhão poderá ter acesso à Bancada de Imprensa pela receção na Porta Norte;
- *Media Center* encerrado;
- Não haverá produção nem distribuição de *Line-Ups* aos OCS.

Animação

- Não está previsto qualquer apontamento de animação, sendo enquadrado apenas se for solicitado atempadamente;
- Não haverá *Speaker* neste jogos, exceto situação regulamentar que obrigue.

Relações Públicas

- Serviço de catering não disponível nem na sala VIP nem para os Árbitros;
- Posto de relações Públicas encerrado.

Bilheteira

- Bilheteira encerrada

Meios Humanos

- Redução ao nível do número dos elementos de Segurança e Hospitalidade;
- Assistência médica no recinto assegurada pelas Equipas Médicas das Modalidades;
- Responsabilidade de limpeza do piso por parte da Logística e das Secções.

Estas são as informações e medidas globais que são seguidas e planeadas na organização de jogos no Dragão Caixa. No entanto, após o jogo planeado, estas informações mais completas e precisas são compiladas num único ficheiro de tamanho reduzido denominado de Briefing (Anexo 7).

Como é perceptível, a organização de jogos a este nível, exige uma envolvimento de um número elevado de pessoas e com capacidades únicas que obriguem à interferência de determinadas áreas. Uma das funções é a de *team manager* que durante os jogos tem um procedimento global organizado, o qual desempenhei durante o ano de estágio e explicarei de seguida. Este procedimento varia na diferença dos jogos, quer sejam de competições nacionais ou sejam de competições internacionais. Para melhor se compreender este

processo eu dividirei em três áreas principais, o pré-jogo, o jogo e o término do jogo até toda a gente ir embora.

Competições europeias

Nas competições europeias, o primeiro procedimento relaciona-se com a receção a delegação da EHF. Esta delegação é composta pelos árbitros, o delegado do jogo e o delegado de *marketing*. Esta receção ocorre no aeroporto no horário de chegada dos respetivos elementos. No clube, existe um procedimento geral e obrigatório para cumprir que permitir o melhor conforto a estes elementos.

Assim, a primeira tarefa é ir a BMW, a nossa parceira oficial da frota de automóveis, buscar o carro de serviço destinado ao transporte dos árbitros. Neste momento é necessário colocar um íman nas partes laterais do carro com o logotipo da EHF, permitindo ao veículo estar sempre identificado na sua função. De seguida, realizamos a receção dos mesmos no aeroporto e levamos até ao hotel onde ficarão hospedados e onde realizarão as suas refeições. Este procedimento decorre sempre no dia anterior ao jogo.

No dia de jogo, da parte da manhã, decorre sempre a reunião técnica, no qual estão presentes a delegação da EHF, os *team managers* das duas equipas e os responsáveis pela comunicação, *marketing*, segurança e planeamento do clube que organiza o jogo. Nesta reunião, as equipas apresentam a lista de participantes, ficha na qual estão inscritos todos os atletas e equipa técnica para a participação no jogo, assim como os equipamentos principais e alternativos para definir qual equipa irá utilizar para não haver confusão entre as equipas. Para além disso, o delegado ao jogo preenche uma ficha da EHF no qual ficam descritas todas as informações relevantes ao jogo. Para isso, os responsáveis por cada uma das áreas presentes explicam como é que a sua área se vai comportar na preparação, durante e após o jogo. No final da reunião, todos os elementos da reunião técnica vão inspecionar o pavilhão, desde os balneários das equipas, balneário dos árbitros, centro médico e o recinto de jogo para

verificar se cumprem as necessidades regulamentares das competições europeias.

Terminada a reunião técnica da parte da manhã, o último momento pré-jogo acontece 2 horas antes do jogo, no qual vamos transportar os árbitros do hotel até ao pavilhão e aí realizamos a receção à equipa adversária, direccionando-a ao seu balneário e ao terreno de jogo. Desse momento até ao começo do jogo, a nossa função é certificarmo-nos que a equipa cumpre os procedimentos regulamentares, desde o horário de término do aquecimento até ao horário de apresentação das equipas na entrada do recinto de jogo.

A segunda fase, que é compreendida pelo jogo, pode ser realizada de duas formas. Havendo espaço na lista de participantes, a nossa função é estar presente no banco de suplentes da equipa e estabelecer a relação entre a equipa e a mesa dos delegados ao jogo, mantendo um bom ambiente e esclarecendo dúvidas que possam surgir. Se porventura, a lista de participantes já tiver os elementos responsáveis necessários, ficamos posicionados na bancada poente, nos espaços destinados aos elementos do clube a ver o jogo, mas preparados para executar alguma função se necessário. Neste fase, não temos mais nenhuma função a não ser que a equipa não exceda o tempo de intervalo a que tem direito.

Por fim, a terceira fase na organização de um jogo de uma competição europeia, corresponde a fase em que termina o jogo e todos os intervenientes saem do pavilhão. A primeira tarefa a realizar é encaminhar os protagonistas do jogo, os treinadores e dois jogadores de cada equipa para o *Media Center* onde decorrerá a conferência de imprensa relativa ao jogo. Posteriormente, devemos esperar que a equipa adversária se arranje e realizamos a despedida destes elementos e por fim, acompanhamos os árbitros e os delegados até ao local de hospedagem. Para terminar, temos que realizar o acompanhamento da delegação da EHF até ao aeroporto no veículo de serviço, realizando a despedida destes elementos até ao próximo encontro.

Competições Nacionais

Para procurar enquadrar os jogos das competições nacionais, procurarei de seguida explicar os mesmos numa comparação clara com as tarefas e funções realizadas durante os jogos das competições europeias. Nesse prisma, dividirei a organização de um jogo nas três fases, o pré-jogo, o jogo e o pós jogo.

No pré jogo, ao contrário do que acontecia nas competições europeias, não existia a necessidade de ir buscar os árbitros a nenhum local, sendo necessário apenas a sua receção 1h30 antes da hora de início de jogo no cais do Dragão Caixa. Dessa forma, em todos os jogos das competições nacionais, tínhamos que estar no pavilhão 2 horas antes do início da hora de jogo, para primeiramente preparar a lista de participantes (que como referi anteriormente é o documento no qual estão inscritos todos os elementos a participar no jogo, com limite de 16 atletas e 4 oficiais A, B, C e D, sendo obtido através do portal da Federação de forma online) a utilizar no jogo, que deve ser assinada pelo oficial A que é o responsável pela equipa. Na nossa equipa o oficial era o Prof. José Magalhães ou o *team manager* da equipa o Armando Leitão. E para preparar as Cartão de Identificação Pessoal do Atletas (CIPA) dos atletas, que representa a inscrição dos mesmos no clube e na Federação. Estes documentos são posteriormente entregues aos árbitros e delegados que verificam a legalidade dos atletas e dos oficiais de cada equipa em participar no jogo.

Com este documento pronto, a atividade seguinte era realizar a receção dos árbitros e dos delegados ao pavilhão. Nestes jogos, estão presentes dois árbitros e 3 delegados presentes na mesa de jogo. Após a sua chegada, o nosso dever era acompanhá-los até ao seu balneário e deixar a lista de participantes e as CIPA's em cima da mesa oficial para eles verificarem se todo o processo está dentro das regras. A par disto, tínhamos também que receber a equipa adversária no cais do pavilhão e acompanhá-la ao balneário e de seguida em conjunto com o *team manager* da equipa adversária, irmos reunir com os delegados para realizarmos a reunião técnica.

Esta reunião é bastante mais simples que a reunião técnica nas competições europeias, pois a reunião durava menos de 10 minutos e consistia

basicamente em determinar quais os equipamentos as equipas iriam utilizar, pois em caso dos equipamentos serem demasiados parecidos e existir probabilidade de se confundirem, cabe à equipa que joga em casa promover a troca do seu equipamento. Além deste tópico, o objetivo era perceber se iria haver algum protocolo de entrada ou alguma animação antes, durante ou o fim do jogo para definirem um protocolo global no qual ambas as equipas estivessem a par.

Como última tarefa antes do jogo, tal como nas competições europeias era controlar que o protocolo de jogo era seguido e os atletas acabassem o aquecimento no horário pretendido e estavam prontos para a entrada oficial no horário definido pelas regras.

Na fase do jogo propriamente dito, as tarefas eram exatamente as mesmas, isto é a principal seria se tivéssemos que ir para o banco como oficial A da equipa. Aqui temos que ser responsáveis pela equipa e ser o responsável pela relação e comunicação do banco de suplentes com a mesa de oficiais. Se porventura não houvesse necessidade de ir para o banco, ficávamos na bancada poente, nos primeiros lugares destinados a staff do clube. Fora do banco, ficávamos a ver o jogo como um adepto normal, exceto se surgisse alguma tarefa extrajogo que tivéssemos que realizar. Aqui a única preocupação era garantir que regressavam dentro do horário previsto nas regras (10 minutos) do intervalo.

Após o término do jogo, a primeira responsabilidade era acompanhar o treinador e um jogador escolhido pela comunicação social para prestar umas declarações ao Porto Canal. Por fim, tínhamos que esperar que a equipa adversária e os árbitros tomassem banho e estivessem preparados para sair do pavilhão e realizávamos a despedida destes dois grupos no cais do pavilhão.

4.4 Relação com os atletas e a equipa técnica

Esta área não é totalmente ligada a tarefas de gestão, mas é uma área de grande importância e que faz parte das tarefas dos *team managers* do clube, nomeadamente nas equipas séniores do clube. Para além disso, como muitas das tarefas acabam por ser multidisciplinares, surgia a necessidade de lidarmos constantemente com todos os elementos do clube. Para melhor se perceber esta

dinâmica dividirei este grupo em quatro áreas. A relação com a equipa técnica, a relação com os atletas, a relação com o diretor geral da modalidade e a relação com os outros elementos do clube.

A relação com a equipa técnica foi a relação mais importante durante a época desportiva. Foi nesta relação que se definiu o Planeamento Geral da Época, foi em conjunto que marcamos os treinos e os jogos e ainda com estes que conseguimos construir também os planos de estágio de acordo com as necessidades que estes achavam essenciais para a equipa. Como já tinha referido, o nosso papel enquanto *team manager* não é decidir quantas vezes treinamos, nem a que horas treinamos, nem os conteúdos dos treinos. Assim, como não somos nós que decidimos que quanto tempo antes do jogo a equipa deve chegar ao pavilhão. No entanto, temos que enquadrar as necessidades da equipa técnica com questões regulamentares do clube, da Federação e ainda com os horários dos voos quando existia uma viagem de avião. Era neste sentido que era importante a nossa função e a relação com a equipa técnica.

Outra das relações importantes foi estabelecida com os atletas. Esta foi essencial no Plano de Integração dos atletas estrangeiros, que abordarei mais à frente, pois como os ajudámos na integração acaba por se estabelecer uma relação bastante próxima e de confiança com esses atletas. Em relação aos outros atletas, também foi criada uma relação de bastante proximidade, pois como estávamos sempre presentes na vida da equipa, quer fossem treinos, quer fossem jogos, acabávamos por nos relacionar bastante com os mesmos. Esta relação ao contrário das até aqui referidas foi sempre numa função mais de amizade do que trabalho.

A relação estabelecida com o Diretor Geral, o Prof. José Magalhães, apesar de menos frequente foi talvez a mais importante, em virtude de este ser o responsável máximo pela modalidade. Deste modo, todas as decisões e definições gerais acabavam por passar sempre por este responsável.

Por fim, devido à multidisciplinidade das nossas funções, foi frequente o nosso relacionamento com a secretaria desportiva, nomeadamente para tratarmos das inscrições dos atletas e das equipas, com o departamento jurídico,

no que concerne aos processos de legalização dos atletas, com o Gestor de Modalidades para a marcação dos treinos e dos jogos semana a semana.

4.5 Outras Tarefas e Responsabilidades

Decidi criar esta área como forma de representar as atividades que eram realizadas esporadicamente e que contribuíam com pouco tempo para o meu plano de estágio. Neste grupo destaco a presença nos treinos e dos jogos da equipa B e os Planos de Integração dos atletas estrangeiros que todos os anos chegam ao clube.

Em relação à presença na equipa B, com muita pena minha, esta ocorreu de forma bastante esporádica, em virtude do tempo de trabalho que eu e o *team manager* da equipa A, despendíamos na realização das atividades dessa mesma equipa. Por esse motivo é que o acompanhamento desta mesma equipa não foi o devido.

A minha presença ocorreu essencialmente quando o *team manager* da equipa B, Tadeu Monteiro, não poderia estar presente e avisou com antecedência para me organizar de forma a estar presente. Assim, atuei sempre da mesma forma que atuava na equipa A. No que diz respeito aos treinos, a minha presença consistia essencialmente em estar presente a assistir ao treino e garantir que não faltasse nada à equipa técnica e aos atletas durante o treino. Na realização dos jogos, como estes correspondiam a um jogo de categoria C, a minha função cingia-se essencialmente a estar presente no banco como oficial A e a ser responsável pela equipa.

Relativamente ao Plano de Integração dos atletas estrangeiros que chegam pela primeira vez ao clube, este consiste essencialmente em ajudá-los na sua fase inicial de chegada ao país e ao clube. Neste processo, através de alguns parceiros que possuímos e algumas parcerias estabelecidas esporadicamente, procuramos encaminhá-los para resolverem situações pessoais com pessoas competentes. No caso de não termos ninguém disponível ou alguém que consiga realizar esse trabalho, este compete-nos para permitir o máximo de conforto e familiarização.

Neste processo, identifico diversas áreas. A principal, tratada com os advogados do clube baseia-se na legalidade da presença dos atletas por um longo período no nosso país. Esta tarefa é importante, pois qualquer falha neste processo pode reencaminhá-los para o seu país de origem. Com esta situação nunca lidei diretamente, pois obriga a conhecimentos e capacidade jurídicas as quais não possuo.

Outro exemplo prende-se com o acompanhamento do atleta às finanças para obtenção do número de contribuinte, que atualmente é usado na maior parte dos pedidos e aquisição de bens no nosso país. Aqui a minha intervenção acabou por acontecer algumas vezes, nomeadamente para conseguir traduzir e estabelecer a relação entre o atleta e o funcionário das finanças.

Outra das parcerias é estabelecida com o banco do clube, o qual traz benefícios aos atletas de abrir uma conta para receber o ordenado, no mesmo banco do clube. Apesar de existir uma pessoa responsável por esta parte, acabei por mais do que uma vez, ter que ser eu a desempenhar este papel por falta da indisponibilidade do responsável.

Por fim, a última grande área, compreende a estadia do atleta durante o tempo de contrato, no qual possuímos uma série de agências de imóveis que apresentam aos atletas às suas propriedades para comprar ou alugar da mesma. Nesta função, por vezes acompanhei os atletas até às casas que desejavam ver antes da tomada de decisão, ficando por aí o meu papel.

Eventos

Esta área representa os eventos que participei e nos quais era importante a nossa presença. Foram momentos de representação do clube em atividades da Federação e momentos de representação da modalidade em eventos do clube. Como eventos principais, destaco a presença nos sorteios das provas em que a equipa A e B participaram, nos Dragões D'Ouro, no convívio de Natal do clube e a organização do jogo da seleção nacional que decorreu no Dragão Caixa.

Sorteios

Atualmente nas competições nacionais e internacionais a realização dos sorteios de todas as provas organizadas pelos seus organismos, procura ser transparente e limpo para que não haja hipótese possibilidade de condicionamentos e tentativas de corrupção a assolar as competições para que as mesmas não sejam descredibilizadas. Deste modo, todos os clubes recebem um convite para estarem presentes no sorteio.

Na VEHFCL o sorteio é realizado pela EHF, no local da sua sede que se localiza em Viena, na Áustria. Infelizmente, não foi possível estar presente neste sorteio, uma vez que a viagem de muitas pessoas implicava custos acrescidos ao clube. No entanto, o *team manager*, Armando Leitão, e o responsável do Departamento do Planeamento, Carlos Vaqueiro, foram os dois responsáveis do clube que se deslocaram a Viena para o sorteio.

O sorteio consiste numa fase inicial na apresentação da competição, na qual são apresentadas as estruturas da competição, as equipas participantes e os patrocinadores principais a investir na prova. De seguida, é realizado o sorteio através da mistura de bolas, cada uma com um nome de uma equipa. Este sorteio, devido ao seu formato, é condicionado com os cabeças de séries devido à pontuação de cada equipa e distribuição pelos diferentes grupos.

No final do sorteio a EHF proporciona um momento de convívio entre os representantes das equipas, com um pequeno lanche que promova a comunicação e troca de ideias entre os diversos clubes.

Os sorteios das provas em Portugal são divididos pela Federação de Andebol de Portugal, que realiza os sorteios correspondentes a provas de categorias nacionais, e as Associações Regionais, que realiza os sorteios respeitantes às provas que acontecem por região. A definição destas categorias é feita pela Federação. Como acontece na EHF, os sorteios das provas nacionais decorrem na sede da Federação, que se localiza em Lisboa. As provas regionais realizam os seus sorteios nas suas sedes respetivas.

O FCPorto, equipa sénior A, participa apenas em competições de cariz nacional, tal como o Campeonato Nacional de Seniores, a Taça de Portugal e a

Supertaça, além da competição europeia já referida. Destes sorteios participei no do Campeonato Nacional de Seniores e no sorteio dos quartos-de-final da Taça de Portugal.

Pela experiência que tive nos sorteios em que participei e na informação que recolhi do *team manager* que participou em todos os sorteios, estes decorrem de maneira bastante parecida. A primeira fase com um discurso de abertura e agradecimento a todos os elementos e clubes representados na cerimónia, seguido da apresentação da estrutura de prova (como se vai desenrolar os apuramentos para a fase seguinte), das equipas participantes e das datas em que está previsto a realização dos jogos (sendo que as datas só podem ser alteradas se a Federação aceitar o motivo e ambos os clubes estiverem de acordo).

O passo seguinte passa por sortear os clubes, no Campeonato Nacional de Seniores para definir o número das equipas que depois com um documento geral permite associar o número das equipas com os adversários em cada jornada (por exemplo, o número 1 recebe o 4, o 8 recebe o 6, entre as restantes equipas). Enquanto na Taça de Portugal são sorteados os nomes dos clubes a participar, sabendo de imediato quais as equipas que se irão defrontar.

Por fim surge a apresentação completa dos jogos das provas e o responsável máximo do sorteio encerra o mesmo com um discurso de agradecimento e desejo de boa sorte para todas as equipas.

Dragões De Ouro

O Dragões de Ouro é uma gala que se realiza todos os anos, destinada a todos os elementos à estrutura do FCPorto, desde atletas, a funcionários e responsáveis das diferentes modalidades. Esta gala procura homenagear todas as pessoas que se notabilizaram no ano desportivo anterior (neste caso, 2014/2015), pelo contributo que deram ao progresso do clube. Foi uma honra para mim poder estar presente nesta cerimónia, junto de pessoas bastante ilustres que todos os dias trabalham para o sucesso do clube.

A gala deste ano foi realizada no Dragão Caixa no dia 30 de Novembro de 2015, onde a arena onde habitualmente decorrem os jogos foi transformada num palco e num espaço para a presença da plateia, com a duração aproximada de duas horas de espetáculo. Um ponto alto da noite, como de costume, é a homenagem e distinção dos elementos que se destacaram, com a entrega de um Dragão de Ouro. Apresento de seguida a lista dos vencedores dos respetivos.

Dragões de Ouro relativos à época 2014/2015

Atleta do Ano: *Jackson Martínez*

Futebolista do Ano: *Héctor Herrera*

Jovem Atleta do Ano: Francisco Ramos

Treinador do Ano: *Moncho López* (Basquetebol)

Atleta de Alta Competição do Ano: Gilberto Duarte (Andebol)

Atleta Amador do Ano: Diana Durães (Natação)

Atleta Revelação do Ano: Miguel Martins (Andebol)

Dirigente do Ano: Adelino Caldeira

Funcionário do Ano: Jaime Teixeira

Projecto do Ano: Academia de Bilhar do FC Porto

Parceiro: Coca-Cola

Casa do FC Porto Nacional: Vila Nova de Famalicão

Casa do FC Porto Internacional: Luanda (Angola)

Carreira: Manuel Ferreira Pinto (Natação)

Recordação: Domingos Pereira

Dragão de Honra: D. António Francisco dos Santos (Bispo do Porto).

Para além destas homenagens, a noite foi marcada pela atuação de diversos artistas musicais, como *The Black Mamba & Diana Martinez*, Nelson Freitas, *Best Youth*, Jimmy P e o David Fonseca, que atuaram entre a entrega dos diferentes prémios.

A presença da comediante Joana Marques também marcou a noite pelo humor que demonstrou num espetáculo de stand-up comedy acerca da atualidade do futebol nacional.

Como não poderia deixar de ser, a noite terminou com o discurso do presidente do clube, Jorge Nuno Pinto da Costa, que projetou o futuro do clube, através de uma reflexão ponderada acerca do passado.

Convívio de Natal

Este é também um evento realizado todos os anos, na semana anterior ao Natal, onde de uma forma mais particular os funcionários do clube se reúnem para um convívio informal. Por esse motivo, é que não há a participação dos OCS, podendo ser um momento de confidências para todos os presentes. O único aspeto menos positivo é como se realiza perto do Natal mas ainda em horário de trabalho, muitos dos funcionários não conseguem estar presentes.

Este ano, o convívio começou por ser realizado à entrada dos balneários da equipa de futebol, pois pela primeira vez, foi permitido o acesso ao balneário da equipa do FCPorto, situação que nunca acontece, nem nas visitas guiadas ao museu. Esta foi uma recompensa aos funcionários do clube que diariamente trabalham para o seu sucesso.

De seguida e numa cerimónia particular, o presidente discursou um pouco sobre a época festiva em que nos encontrávamos, com votos de felicidade e saúde para todos os elementos. Nesta fase, foi ainda aproveitado para a entrega de recordações a 3 funcionários, que trabalham para o clube há mais de 25 anos. Esta recordação foi um relógio com a gravação do emblema do clube, o nome do funcionário e a data em que o mesmo começou a trabalhar para o clube.

Terminada esta parte, todos os elementos se dirigiram para o camarote VIP, onde o presidente e demais funcionários com altos cargos no clube assistem aos jogos de futebol, onde estava preparado um lanche para todos os presentes e onde se proporcionou o convívio.

Para mim foi uma experiência única poder participar neste género de iniciativas, pois permitiu-me estar mais por dentro do funcionamento do clube e permitir conhecer e conviver com os diferentes elementos do clube.

Jogo da seleção Portugal-Islândia

O jogo da Seleção Nacional que decorreu no Dragão Caixa, no dia 16 de junho de 2016, a contar para o *play-off* de apuramento para o Campeonato do Mundo em 2017, foi mais uma das experiências enriquecedoras para a minha formação enquanto gestor desportivo.

Este jogo apesar de ser da Seleção Nacional, como ia ser realizado no pavilhão do nosso clube, ficou a nosso encargo a preparação do mesmo. Deste modo, todos os procedimentos explicados na organização dos jogos do Dragão Caixa anteriormente, foi aplicado.

Como se tratava de um jogo de competição europeia, obrigou a todos os procedimentos de um jogo de categoria A. Relativamente à minha função, esta foi extremamente similar à realizada num jogo da VEHFCL. No dia 14 de junho fui com o *team manager* da equipa recolher a delegação da EHF e instala-los no respetivo hotel. A única situação na qual não pude estar presente como habitualmente, foi na reunião técnica, pois como não era o meu clube a estar presente, foram os responsáveis da Federação a estar presentes. Contudo, duas horas antes do início do jogo, já estava no pavilhão para receber a equipa adversária e ir buscar a delegação da EHF para o mesmo. Daqui até ao horário do jogo limitei-me a ver se estava tudo dentro dos conformes.

Este foi um dos melhores jogos que me lembro de ter visto neste pavilhão, com um andebol de grande qualidade demonstrado por todos os elementos de jogo, equipa portuguesa, equipa islandesa e pela dupla de arbitragem. O jogo terminou com a vitória de Portugal por 21-20, sendo insuficiente para o apuramento para o Campeonato Mundial, em virtude do resultado obtido em casa dos islandeses, 27-24.

Pelo que tem conquistado, penso que Portugal já merece participar por mais ocasiões nos maiores eventos europeus e mundiais e estou certo que no futuro próximo, conseguiremos obter excelentes gerações portuguesas.

4.6 Estudo de Caso – Liderança e outras competências na função do diretor de Andebol, Prof. José Magalhães.

Resumo

“Liderança e outras competências na função de diretor de Andebol, Prof. José Magalhães.” Esta investigação proposta pela orientadora da FADEUP, visa compreender que tipo de liderança e que competências são necessárias para o desempenho desta função, nomeadamente a alteração imposta pelo interveniente, que provocou uma alteração de paradigma no andebol nacional, alecerçada no sucesso do FCPorto.

Na primeira parte deste estudo encontra-se a Introdução, na qual apresenta-se o objetivo deste estudo, assim como uma breve apresentação das temáticas presentes no estudo, tais como a liderança e as funções de um gestor desportivo.

De seguida, encontramos a parte “Material e Métodos”, onde é apresentada toda a metodologia utilizada neste trabalho, desde a caracterização da amostra (o Prof. José Magalhães), baseada na sua experiência pessoal e profissional, ao instrumento utilizado, uma entrevista elaborada com auxílio da orientadora com busca dos objetivos propostos e por fim os procedimentos que foram utilizados na recolha dos dados.

A “Apresentação e Discussão dos Resultados” é a parte seguinte, no qual são enumerados os tópicos principais da entrevista, com uma análise e reflexão crítica para se compreender o que se pretendeu estudar.

Por fim, a “Conclusão”, na qual termina esta parte do relatório de estágio e onde são tiradas ilações importantes acerca do que foi aqui realizado e possíveis melhorias no futuro.

Introdução

Como parte importante deste relatório, insere-se um estudo de caso, baseado no diretor geral de Andebol do FCPorto, o Prof. José Magalhães. A escolha deste tipo de projeto de investigação baseou-se na possibilidade de perceber e compreender melhor o caso de sucesso que decorreu no FCPorto, desde que o interveniente assumiu funções no clube. De forma sucinta, o clube não era campeão há mais de 18 anos, quando o Prof. José Magalhães assumiu o clube e desde então em quase vinte anos, conseguiu mais de 12 títulos de campeão nacional. Esta inversão de títulos no clube, deveu-se necessariamente a uma mudança de paradigma e de liderança no clube, pelo que este estudo procura compreender essa faceta que permitiu a alteração de um paradigma no andebol nacional.

Material e Métodos

Caraterização da amostra

Num estudo de caso, a amostra é sempre escolhida pelo investigador. Assim sendo, a amostra deste estudo é composta por apenas uma pessoa, o Prof. José Magalhães. Esta caraterização foi desenvolvida após a entrevista, visto que as perguntas iniciais visavam dar a conhecer com maior profundidade a pessoa visada.

O Prof. José Magalhães é formado em Desporto, sendo licenciado em Educação Física e encontra-se ainda a realizar o Mestrado em Gestão Desportiva, o qual ainda não terminou.

A nível de experiência profissional começou por ser treinador de Andebol, em diferentes clubes, mas mais em específico em todos os escalões de formação do FCPorto. Foi desenvolvendo as suas competências nesta área com formação em diferentes *clinic's* realizados por toda a Europa e ainda no acompanhamento de treinadores europeus que obtiveram bastante sucesso pela Europa fora.

A envolvimento no mundo desportivo permitiu o convívio e a proximidade com diferentes gestores de topo, como por exemplo, o Dr. Fernando Reis, administrador da Solverda e ainda o Dr. Vítor Santos da área da indústria, que foram o principal foco de conhecimento na área da gestão do interveniente.

Fruto desta experiência enquanto treinador e das vivências absorvidas acompanhando principalmente, os dois senhores referidos anteriormente, surgiu a proposta para assumir o papel de diretor geral do Andebol do FC Porto, papel desempenhado até aos dias de hoje. Outro factor relevante é a aprendizagem constante que foi recebendo naturalmente pelo desempenhar da função.

Instrumento

O instrumento utilizado neste estudo foi uma entrevista, de estilo semi-estruturada, que de acordo com Boni e Quaresma (2005) este género de entrevistas são compostas por questões abertas e fechadas, que permitem ao entrevistado discorrer acerca do tema proposto. Neste caso, em particular, a entrevista (anexo 8) possuiu uma fase inicial de legitimação da entrevista, seguida da identificação da pessoa entrevistada, assim como a experiência e formação adquiridas para a sua formação enquanto profissional da área da gestão desportiva. Após esta primeira fase introdutória, a entrevista centra-se nas áreas de estudo principais como as áreas de competência e a liderança. Por fim, a última parte é baseada na validação da entrevista.

Procedimentos

O procedimento para a realização deste estudo desenvolveu-se em diferentes momentos, desde a elaboração do guião da entrevista, a realização da entrevista junto da pessoa entrevistada e por fim o registo e análise dos resultados obtidos.

O guião da entrevista foi elaborado tendo por base os objetivos definidos para o estudo, para procurarmos aprofundar e compreender melhor cada uma das temáticas. A primeira parte diz respeito à formação profissional e a

experiência da pessoa entrevistada, no qual se procura perceber melhor todos os momentos importantes na vida profissional do entrevistado para compreender como tal definiu a sua forma de agir.

Na segunda parte, área de intervenção, tentamos perceber quais as funções e tarefas que competem a um diretor de andebol, percebendo as tarefas nas quais despende maior tempo e quais são as mais importantes.

A terceira parte, mais direccionada para a competência, na qual procuramos perceber quais as competências necessárias para o desempenho de uma função na área da gestão, assim como as principais iniciativas que este implementou para alterar o paradigma da modalidade no clube.

Por fim, encontramos a parte da liderança, para perceber que tipo de liderança é utilizado por este sujeito e se é considerado uma competência utilizada por um gestor desportivo. Para além disso, é necessário perceber os diferentes tipos de liderança que existem e qual este utiliza e considera o melhor para o exercício da sua função.

Entrevista

O entrevistado foi contactado inicialmente através de um contacto pessoal, visto ser uma pessoa que trabalhava constantemente em conjunto comigo. Após a receptividade para a participação no estudo, contactei o mesmo via telefone para realizar a marcação da entrevista para um dia e local que fosse conveniente para os dois. Desta forma a entrevista foi realizada no Dragão Caixa, no gabinete dos *team managers*.

No momento da entrevista foi explicado ao sujeito todas as condições de como seria realizada a entrevista. Assim, primeiramente foi explicado o enquadramento da mesma, visto que esta se inseria no seguimento do estágio realizado no clube, enquanto *team manager*. Ao mesmo tempo foram divulgados os objetivos que a entrevista possuía e o procedimento que eu iria adoptar durante a entrevista.

O procedimento utilizado foi o seguinte: explicação inicial do âmbito e dos objetivos do estudo, ligar o gravador, colocar as perguntas previamente definidas e esperar pela resposta do entrevistado.

Apresentação e discussão de resultados

Esta fase será apresentada de forma faseada. Assim como, existiam duas áreas principais de análise e estudo, as funções de gestor desportivo e a questão da liderança, manter-se-à este formato.

Em relação as funções de um gestor desportivo, representada na função de diretor geral de andebol, o entrevistado afirmou que *“tudo o que fosse necessário fazer, desde a relação com os atletas, ao planeamento dos jogos e dos treinos, até ao material, era a minha responsabilidade...”*. É neste ponto que observamos que é difícil catalogar e classificar as funções de um gestor desportivo, pois cada função profissional nas diferentes áreas, exige obviamente funções diferentes. O que na verdade é possível concluir é que se analisarmos as definições de diferentes autores acerca do papel dos gestores desportivos, encontramos esta definição nas palavras de cada um dos autores. Por exemplo, para Mintzberg (2004), as funções de um gestor, percebido como alguém responsável por uma organização ou por uma subunidade, estendem-se por nove espaços de intervenção, ocupando-se das funções de representação, de liderança. De disseminador de informação, de elo de ligação com o ambiente exterior e analisador desse mesmo ambiente, de empreendedor, de gestor do imprevisto, de afetação de recursos e de negociador, alargando-se a uma nova área de intervenção, satisfação das necessidades das pessoas. Aqui podemos verificar que a área de intervenção do gestor defendida por Mintzberg é muito vasta e completa, tal como o entrevistado refere.

Contudo, se procurarmos observar e analisar com pormenor a importância de cada uma destas funções, o entrevistado refere que *“...todas elas são importantes, todas as refletem o sucesso. Não é possível obter sucesso se algumas delas falha.”* No entanto, o mesmo refere que *“...a gestão de pessoas*

tem sido crucial no desenvolvimento do clube e no desempenhar de pessoas, pois o grande objetivo do clube é que para além de grades atletas, sejam grandes pessoas, comprometidas com o sucesso do clube.” Esta ideia defendida por Gonçalves (2010) que afirma que um gestor competente organiza as pessoas e os recursos, preocupa-se com a sua eficácia e eficiência e tem como objetivo o melhor resultado possível. Assim, analisando dois autores que discorrem acerca das funções do gestor desportivo e podendo afirmar que apesar de aparentarem ser diferentes, uma fornece um ênfase maior a relação com as pessoas, tal como o entrevistado refere pela sua experiência profissional, enquanto o outro afirma uma igualdade comum entre as diferentes funções. Aliada a esta análise, apresenta-se mais um excerto importante na defesa desta ideia. “...*não te adianta procurar fazer tudo bem, pois não consegues nada sozinho e se tiveres que ser bom em certa área, procura ser no relacionamento com as pessoas, pois são elas que te ajudam a atingir o que procuras.*”

“...*não podemos pensar que estamos sempre corretos na nossa forma de analisar e implementar diferentes medidas, pois cada clube tem a sua envolvência, o seu ambiente e as suas pessoas à volta. Agora, o importante depois de se compreender o contexto é agir em conformidade com as situações e sempre procurar o melhor em cada situação.*” Esta fase também demonstra um pouco a dificuldade a que um gestor desportivo está sujeito no seu dia-a-dia, pois como já foi referido, não existem receitas certas para o sucesso de uma função na área da gestão desportiva. O importante é primeiro observar e analisar os contextos e depois procurar as melhores soluções na execução da tarefa. Esta ideia defendida por Drucker (1973), que define como principal tarefa de um gestor desportivo, a fixação de objetivos, com base na determinação da envolvência e nas ações necessárias para realizar com prioridade para o sucesso da função.

No que diz respeito a parte da liderança, o entrevistado refere que “...*não preciso de ser líder, agora os outros é que podem entender que eu o deva ser ou não. Eu não procuro ser mais que ninguém...*” o que transmite pouca preocupação com o aspeto de liderança. No entanto, o que parece ser importante é que de algum modo, o entrevistado parece conseguir exercer

influência sobre as pessoas que tem ao redor para conseguir obter o sucesso que o clube tem obtido. E é nesta ideia que Chiavenato (1999) refere que o papel do líder é importante no sentido de conhecer a motivação e orientar os seus seguidores.

A ideia de que os outros podem reconhecer a liderança do entrevistado, sem o próprio procurar estabelecer algum funcionamento de liderança com os outros é refletida no seguinte comentário, *“A liderança é inata. Se é ou não, não posso dar certezas. O que sei é que todas estas questões são naturais. Ter sido treinador, deu-me uma forma de estar mais segura e concisa nas minhas funções. Estou à vontade em qualquer campo e mais importante do que fazer é não ter receio de errar.”* Assim, ao contrário do que defende Bilhim (2006) que afirma que a liderança tem mais a ver com os processos criados pelo líder e o impacto emocional, do que para além das meras qualidades e comportamentos do indivíduo, verificamos que neste caso, o aspeto mais importante defendido pelo entrevistado é as suas capacidades individuais e agir da forma que se interiormente se aceita como mais correta.

No que diz respeito ao estilo de liderança, Araújo (2008) menciona diferentes estilos de liderança adotados por líderes:

- Visionário: capaz de arrastar consigo todos aqueles que o rodeiam no sonho que em devido tempo soube propor alcançar
- Relacional: privilegia tudo o que às relações sociais diga respeito
- Conselheiro: preocupado com uma continuada melhoria de competências do que estão sob a sua responsabilidade
- Democrático: envolvendo nos consensos possíveis aqueles que trabalham connosco
- Dirigista: sempre que percebe que mais do que delegar, é importante dar o exemplo e mostrar como se faz
- Pressionador: acima de tudo preocupado com os resultados possíveis de alcançar.

No que concerne a este caso particular, exponho um comentário do entrevistado que explana em plenitude, um dos tipos de liderança em particular defendidos por Araújo. *“Muitas das vezes sou a cara do andebol, contudo existem pessoas que são tão ou mais importantes do que eu. Não imponho nada, as coisas são feitas com partilha. Quando tenho dúvidas, não tenho problemas em conversar e solicitar ajuda.”* Daqui podemos concluir que o estilo de liderança utilizado é o estilo democrático, que neste caso foi o ideal para o alcançar do sucesso. Contudo, não podemos utilizar este tipo de liderança como receita principal, pois como nos alerta Mintzberg (2005) a sua prática bem-sucedida pode variar muito de situação para situação.

Conclusão

Após a realização deste estudo aprofundado sobre a realidade do andebol do FCPorto e em particular, do diretor geral, Prof. José Magalhães, que promoveu uma mudança radical no andebol português, posso concluir que foi a interpretação da realidade e a sua experiência pessoal e profissional que definiram o sucesso do clube. O reconhecimento do estado do clube, das pessoas que nele trabalham, a envolvência da cidade e dos adeptos, permitiu uma tomada de decisões adequadas ao momento, que produziram com bastante êxito o desenvolvimento do clube.

Nesta temática, o aspeto a reter foi que a gestão de pessoas sobressai como foco principal nas funções de um gestor desportivo e que esta função acontece de forma natural com a personalidade e experiência das pessoas. Este foi definido como um dos aspetos principais, pois a mais do que uma vez foi referida a falta de preocupação em trabalhar a liderança, sendo este um processo mais natural, derivado da pessoa. Contudo, apesar de considerar a liderança inata a cada pessoa, é possível reter que o Prof. José Magalhães tem exercido uma liderança democrática no clube, sempre com partilha das dificuldades apresentadas.

Para terminar, penso que este pequeno projeto de investigação foi essencial para melhor compreender e definir a minha atuação como gestor

desportivo e futuro profissional da área. No entanto, penso que esta temática tem inúmeras vertentes a desenvolver e que no futuro pode e dever ser realizado com maior profundidade o andebol português e os elementos que têm permitido que esta modalidade tenha obtido um crescimento sustentável.

4. Considerações Finais

Finda a realização do relatório, é com muito prazer e satisfação que revejo todo o percurso até aqui chegar, por todos os caminhos e obstáculos que tive que ultrapassar e considero que me tornaram um profissional mais capaz na área da gestão desportiva. Estou certo que o trabalho ao longo do percurso foi duro, mas foi sempre desenvolvido com grande competência pela minha pessoa, com o auxílio de pessoas incansáveis que ajudaram a que este fosse um caminho mais fácil e mais proveitoso. Tenho assim, a agradecer novamente a todos os colegas de curso e a todas as pessoas que se cruzaram comigo durante o meu estágio, pois permitiram-me uma maior aprendizagem ao longo deste ano. Para além disso, espero ter deixado nestas pessoas partes de mim e que possam também ter aprendido com a minha forma de ser e de estar.

É com nostalgia e saudade que já sinto o terminar desta fase na minha vida. Um dos meus objetivos no início deste ano depois de terminar o estágio, era continuar a desenvolver o meu trabalho, nas funções que desempenhei e preferencialmente na mesma instituição. Contudo, de momento, não tenho essa possibilidade, esperando que essa ou outras portas na mesma área se abram para mim num futuro próximo. Não deixarei, no entanto, cair da memória todo o trabalho que desenvolvi, todas as relações e contatos que criei, todo o conhecimento e competências que adquiri durante o ano e muito menos o “bichinho” da gestão e do Andebol que tanto prazer me dão.

Numa retrospectiva ao meu ano de EP, foram tantas as vivências, tantas as aprendizagens, tantos momentos bons e momentos menos bons, que só tenho a agradecer à casa que me viu chegar e me deu oportunidade de me tornar um profissional na área que sempre gostei e que sempre sonhei vir a desempenhar. Obrigado a todos os elementos da FADEUP, por me permitirem mais uma vez realizar o EP num clube que funcionou muitas vezes como uma segunda casa para mim, tantos foram lá os momentos passados e também as emoções e os sentimentos partilhados.

Não tenho dúvidas que durante este ano consegui atingir muitos dos objetivos a quem tinha proposto no início do ano. Relativamente, ao aplicar de conhecimentos e competências adquiridas durante o primeiro ano deste 2º ciclo,

penso que estes foram bastante importantes para as minhas tarefas, conseguindo ter oportunidade ao nível da vida real de aplica-los consoante as circunstâncias. Contudo, os conhecimentos adquiridos durante o estágio ultrapassaram em larga escala os que já possuía. Tal facto, provavelmente, se deverá ao facto de ter sido um ano bastante intenso, com a execução de tarefas bastantes diversas, que me obrigou a ser cada vez mais completo para dar resposta as diferentes situações encontradas.

Em relação aos objetivos profissionais, como já referi, não consegui que este estágio fosse uma porta imediatamente aberta para a entrada no mundo profissional da gestão, mas mais importante, penso que consegui deixar muito de mim à instituição. Consegui passar as minhas ideias, as minhas competências e a minha forma de ser e de estar na vida e no desporto, tornando esta instituição mais capaz e pronta para os desafios do futuro. Como Powell (1908) nos transmite, devemos deixar o mundo sempre um pouco melhor do que o encontramos.

Os objetivos pessoais, também foram perfeitamente alcançados, nos quais consegui criar uma excelente relação com as pessoas com que trabalhei, permitindo a que todos os envolvidos contassem comigo para todas as situações que fossem necessários. Para além disso, ao longo do tempo, consegui aumentar a minha autonomia e confiança de forma a resolver todas as situações profissionais a realizar. Isto tudo, faz com que me sinta já um gestor do desporto, sem nunca esquecer que tenho que continuar a formar-me e a trabalhar para ser cada vez melhor naquilo que faço.

Com este sucesso todo, tenho que destacar o ponto mais alto da realização deste estágio profissional, que foi a minha participação na organização da competição europeia mais importante ao nível de clubes, a Velux Champions League, que abriu os horizontes sobre o quanto o andebol em Portugal necessita de crescer e melhorar, assim como os seus planeamentos e estratégias a nível das instituições europeias utilizam. Esta participação portuguesa nesta prova, que já não se verificada a uma série de anos, foi o ideal para me obrigar a ir mais longe, a pensar mais profundamente na gestão e penso que foi uma “porta aberta” para o futuro.

Como não podia deixar passar, apesar da concretização pessoal e profissional obtida pela realização do estágio com o maior sucesso, existiram inúmeros momentos difíceis que tive que saber ultrapassar. Como exemplo, o pior momento deste ano foi o terminar do mesmo sem qualquer vitória, em tantas competições em que participamos. Apesar de não ser interveniente direto nos jogos, o papel desempenhado enquanto *team manager*, visa fornecer as condições ideais para que, quer a equipa técnica, quer os atletas da equipa, possuam as melhores condições possíveis para o alcançar das vitórias. Deste modo, sempre me senti um elemento válido dentro da equipa e sofri como todos os outros o fracasso deste ano desportivo, principalmente pelo trajeto que a equipa vinha tendo nos anos anteriores.

Outros dos momentos menos positivos, foi na existência de alguns atritos criados durante as relações profissionais, quer por ideias diferentes, quer por diversos motivos, fazem parte da relação das pessoas no dia-a-dia e muito mais, num clube com pressão para ganhar e que todos os objetivos decorram dentro do estipulado. Esta foi uma situação que me surpreendeu um bocado, mas também serviu para compreender que no mundo do trabalho e no mundo do desporto no alto rendimento, são situações que acontecem apesar de as tentarmos evitar.

Não podia terminar, sem fazer referência à elaboração deste relatório final, que visa transmitir e analisar criticamente todo o trabalho desenvolvido nesta etapa de formação que agora termina. Na minha opinião, qualquer realização, neste caso a realização do estágio profissional, é desprovida de sentido senão analisarmos nem refletirmos sobre as nossas atuações durante a sua realização. É nesta fase que se encontra este relatório, que me permitiu reviver e analisar todo o meu percurso, identificando as dificuldades e obstáculos que encontrei, as estratégias e soluções que utilizei e as aprendizagens que adquiri ao longo de todo o ano. Tornou-se importante, “passar para o papel” o trabalho desenvolvido para deixar uma marca da minha passagem pela faculdade e do meu trabalho desenvolvido para que no futuro este documento possa ajudar outros alunos da faculdade e pessoas da gestão que procurem

compreender melhor esta área, a ultrapassar as suas dificuldades e servir como um guia de atuação.

Termino, referindo, novamente, que foi um prazer toda a realização à volta do EP e do relatório de estágio, no qual adquiri aprendizagens e ferramentas que acredito que serão bastante úteis no meu futuro. Apesar de neste momento, não exercer funções nesta área, estou certo que num futuro próximo estarei novamente ligado à gestão, com toda a vontade para moldar o mundo à minha maneira.

Não acredito que o término do relatório seja um fim em si mesmo, mas como uma abertura de portas, sendo este *“o primeiro dia, do resto da minha vida”*.

5. Bibliografia

- Almeida, B. (2001). O desempenho dos voluntários e profissionais na organização de eventos internacionais: o papel das relações humanas. Porto: B. Almedina. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Araújo, J. (2008). Gerir é treinar. s.l: Booknomics.
- Araújo, J., Gonçalves A., Moreira, F., Henriques, J., Soares, J. & Briga, V. (2010). O caminho do futuro- treino na área comportamental. Lisboa: Guerra e Paz Editores.
- Bento, J. (1991). Desporto, Saúde, Vida – Em Defesa do Desporto. Lisboa: Livros Horizonte de Cultura Física.
- Bento, J. (2004). Desporto, Discurso e Substância. Coleção Saberes do Desporto II. Porto: Campo de Letras.
- Bento, J. & Constantino, J. (2007). Em defesa do desporto – Mutações e valores em conflito. Coimbra: Edições Almedina.
- Bilhim, J. (2006). Teoria Organizacional – Estruturas e pessoas (5 ed.). Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa _ Instituto de Ciências Sociais e Políticas.
- Carvalho, A. M. d.(1994). Desporto e autarquias locais: Uma nova via para o desenvolvimento desportivo nacional. Porto: Campo das letras.
- Carvalho, M. J. (2001). O apoio material à prática desportiva de alta competição da lei à realidade. Lisboa: Instituto Nacional de Formação e Estudos do Desporto.
- Celam, J. (2004). ABD del gestor desportivo. Barcelona: INDE Publicaciones.
- Chiavenato, I. (1999). Teoria Geral da Administração – Volume I (6ª ed). Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2000). Recursos Humanos, edição compacta. 6ª edição, São Paulo: Atlas.

- Constantino, J. (2003). (Re)pensar o desporto. In Instituto do Desporto de Portugal (Ed), O desporto para além do óbvio. Lisboa: Instituto do Desporto de Portugal. pp53-60
- Constantino, J. (2006). Desporto – Geometria de Equívocos, Livros Horizonte, Lda., Lisboa, pp. 12-56.
- Costa, A. (1997). À volta do Estado. O Desporto, o Homem e a Sociedade. Porto: Campo das Letras Editores, S.A.
- Costa, A. D.S. (2009). Desporto e política: Dois fenómenos estruturalmente idênticos. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds), O desporto e o estado: Ideologias e práticas (pp. 327-345). Porto: Edições Afrontamento.
- Correia, J.P. (2009). Políticas Públicas e desenvolvimento do desporto. In Bento, J. & Constantino, J. M. (coord.), O Desporto e o Estado. Ideologias e Práticas, Porto: Edições Afrontamento, Lda. pp 7-44.
- Drucker, P. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Routledge: Taylor & Francis Group.
- Drucker, P. (1999). Sobre a profissão de gestão. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- European Handball Federation (2016). EHF Comissions. Consult. 26 de Maio de 2016, disponível em <http://www.eurohandball.com/ehf-commissions>
- European Handball Federation (2016b). EHF Champions League. Consult. 26 de Maio de 2016, disponível em <http://www.ehfcl.com/>
- Federação de Andebol de Portugal (2016). O Andebol. Consult. 20 de Maio de 2016, disponível em [http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;geral.111;+PAGE\(2000036\)+K-CATEGORIA\(241\)+K-CODIGO\(\)+RCNT\(20\)](http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;geral.111;+PAGE(2000036)+K-CATEGORIA(241)+K-CODIGO()+RCNT(20))
- Federação de Andebol de Portugal (2016b). Campeonato Nacional de Seniores 1ª Divisão. Consult. 20 de Maio de 2016, disponível em

[http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;111;+PAGE\(2000070\)+COD_COR_CAIXA\(2\)+K-CATEGORIA\(298\)+K-ID\(5633\);](http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;111;+PAGE(2000070)+COD_COR_CAIXA(2)+K-CATEGORIA(298)+K-ID(5633);)

- Federação de Andebol de Portugal (2016c). Taça de Portugal Seniores Masculinos. Consult. 20 de Maio de 2016, disponível em [http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;111;+PAGE\(2000070\)+COD_COR_CAIXA\(2\)+K-CATEGORIA\(298\)+K-ID\(5648\);](http://portal.fpa.pt/fap_portal/do?com=DS;1;111;+PAGE(2000070)+COD_COR_CAIXA(2)+K-CATEGORIA(298)+K-ID(5648);)
- Futebol Clube do Porto (2016a). História. Consult 6 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/clube/historia/Pages/historia.aspx>
- Futebol Clube do Porto (2016b). Estádio do Dragão. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/clube/estadio-do-dragao/Pages/historia.aspx>
- Futebol Clube do Porto (2016c). Dragão Caixa. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/clube/instalacoes/Pages/dragao-caixa.aspx>
- Futebol Clube do Porto (2016d). CTDF Porto-Gaia. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em http://www.fcporto.pt/pt/clube/instalacoes/Pages/ctfd-porto-gaia.aspx#ancora_topo
- Futebol Clube do Porto (2016e). Vitalis Park. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em http://www.fcporto.pt/pt/clube/instalacoes/Pages/vitalis-park.aspx#ancora_topo
- Futebol Clube do Porto (2016f). Casa Dragão. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em http://www.fcporto.pt/pt/clube/instalacoes/Pages/casa-do-dragao.aspx#ancora_topo
- Futebol Clube do Porto (2016g). Piscinas Campanhã. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/clube/instalacoes/Pages/piscinas->

[campanha.aspx#ancora_topo](#)

- Futebol Clube do Porto (2016h). Museu FCPorto by BMG. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/museu/Pages/museu-fc-porto.aspx>
- Futebol Clube do Porto (2016i). Grupo FCPorto. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/futebol-clube-do-porto.aspx#ancora_topo
- Futebol Clube do Porto (2016j). Unidades de Gestão. Consult 8 de Junho de 2016, disponível em <http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/unidades-de-gestao.aspx>
- Garcia, R. (2004). Antropologia do Desporto: O Reencontro com Hermes. Revista Povos e Culturas, 9.
- Instituto Português do Desporto e Juventude (2016). Carta Europeia do Desporto. Consult. 15 de Junho de 2016, disponível em <Http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc120.pdf>
- Internacional Handball Federation (2016). *Profile*. Consult. 26 de Maio de 2016, disponível em <http://ihf.info/upload/Book/issue0001/index.html>
- Leite, A. (2013). Proposta Metodológica de criação de um observatório municipal de desporto, na administração pública local. Lisboa: Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.
- Maximiano, A. (1992). Introdução a administração. 3ª Edição. São Paulo: Atlas.
- Mintzberg, H. (1999). Estrutura e Dinâmica das Organizações. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Mintzberg, H. (2004). Estrutura e Dinâmica das Organizações. Lisboa, Publicações Dom Quixote, 3ª edição.
- Mintzberg, H. (2005). Gestores, Não MBAS: Um olhar crítico sobre a Gestão e o Desenvolvimento da Gestão (G. Fonseca-Statter trad.).

Lisboa: Publicações Dom Quixote.

- Morais, T. (2006). Compromisso: Nunca desistir. s.l: Booknomics.
- Pereira, E.B. (2009) O poder local: as câmaras municipais e o desporto. In Bento, J. & Constantino, J. M. (coord.). O Desporto e o Estado. Ideologias e Práticas. Porto: Edições Afrontamento, Lda. pp. 109-131.
- Pires, G. (1995). Planeamento e Gestão de Projetos. Lisboa: Faculdade de Motricidade Humana.
- Pires, G.(2003). Gestão Desportiva – Desenvolvimento Organizacional. Porto: APOGESD.
- Pires, G. (2006). Desporto e política: paradoxos e realidades. Madeira: O Desporto Ed.
- Pires, G (2007). Agôn – Gestão do Desporto- O jogo de Zeus. Porto: Porto Editora.
- Tubino, M., Garrido, C. & Tubino G. (2007). Dicionário enciclopédico Tubino do esporte. Rio de Janeiro: Ed. Senac.

Anexos

Anexo 1 - Planeamento Geral da Época

Data de Atualização: 10.05.2016													
Escalão: Sênior													
Época: 2015/2016	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	
Seg			1			1		1					
Ter			21h			19h		21h	1				1
Qua			3	18.30		3		3	2				2
Sex			4	2		4		4	3				3
Sáb		1	18h	18.30		15h	2	18h	4	1			4
Dom		2	21h	10h	1	16h		21h	17h	17h			5
Seg	6	3	21.30	5	2	7		7	6				6
Ter	7	4	8	6	3	17h		8	7				7
Qua	8	5	9	21h	21.30	9		9	8				8
Qui	9	6	10	8	5	20h		10	9				9
Sex	10	7	11	21h	6	11		11	10				10
Sáb	11	8	19h	18h	7	17.30		13	11				11
Dom	12	9	18h	11	8	18		14	12				12
Seg	13	10	14	12	9	14		15	13				13
Ter	14	11	15	13	10	15		16	14				14
Qua	15	12	18h	21h	19h	21h		17	15				15
Qui	16	13	17	15	12	17		18	16				16
Sex	17	14	21h	21h	21h	21h		21h	17				17
Sáb	18	15	18h	18h	18h	19		20	19				18
Dom	19	16	20	18	15	18h		21	20				19
Seg	20	17	21	21h	16	21		22	21				20
Ter	21	18	22	20	17	22		23	22				21
Qua	22	19	21h	21h	21h	23		24	23				22
Qui	23	20	24	22	19	24		25	24				23
Sex	24	21	25	21h	21.30	25		26	25				24
Sáb	25	22	15h	16h	18h	26		27	26				25
Dom	26	23	17h	25	22	27		28	27				26
Seg	27	24	28	26	23	28		29	28				27
Ter	28	25	29	27	24	29		30	29				28
Qua	29	26	30	21h	25	30		31	30				29
Qui	30	27		29	26	31							30
Sex	31	28		30	27								
Sáb		29		31	28								
Dom		30			29								
Seg		31			30								
Ter													

* Jogo FC Porto a realizar-se no Pavilhão Cidade de Viseu: FCP - ADA Maia (29 Novembro, 18h30)

Andebol1
Taça de Portugal
Supertaça

EHF CL
Andebol B (2ª Div.)

Concentração AA

Jogos particulares (Equipa A)
Jogos particulares (Equipa B)

Hora portuguesa (Portugal Continental)

Anexo 2 - Chapa 5

UTILIZAÇÃO DO DRAGÃO CAIXA

Semana 16 - 17 Abril (segunda-feira) - 23 Abril (domingo)



	17 (SEG)	18 (TER)	19 (QUA)	20 (QUI)	21 (SEX)	22 (SAB)	23 (DOM)
ARENA							
09H00							
10H00					ANDEBOL		
11H00	ANDEBOL	ANDEBOL	ANDEBOL	ANDEBOL	BASQUETEBOL	HOQUEI	3ª DIVISÃO (HP) FC PORTO "B" / HC Fão
12H00	BASQUETEBOL	BASQUETEBOL	BASQUETEBOL		HOQUEI	BASQUETEBOL	
12h30							
13H00							
14H00							
14h30							
15H00							
16H00	ANDEBOL		HOQUEI	BASQUETEBOL			
16h30							
17H00		ANDEBOL	ANDEBOL	ANDEBOL			
17h45	BASQUETEBOL	BASQ Eq B	BASQUETEBOL	HOQUEI	BASQ Eq B		LPB (Basq) FC PORTO / Vitoria SC
18H00		HOQUEI Eq B	HOQUEI Eq B	HOQUEI Eq B			
19H00	Acção Formação ABP / FC Porto						
20H00							
20h30							
21H00							
22H00							
23H00							
EXTERIOR							
ANDEBOL A						15h00 Madeira (fora)	
ANDEBOL B	21h30-23h00 Lavandeira	19h00-20h30 Lavandeira	21h00 Boavista (fora)	21h00-23h00 Lavandeira	21h30 Modicus (Lavandeira)		
BASQUETEBOL A					20h30 Illiabum (fora)		
BASQUETEBOL B			??h00-??h00 ?????	19h00-21h00 Lavandeira		18h00 Barreirense (fora)	
HOQUEI	Jogo Treino A.Espinho (fora)						17h00 Paço Arcos (fora)
HOQUEI B							
GINÁSIO							
11H00 - 13H00		HOQUEI					
BANHOS E MASSAGENS							
AUDITÓRIO							
10H00 - 11H00				BASQUETEBOL			BASQUETEBOL
16H00 - 17H00		ANDEBOL		ANDEBOL			
B LARANJA							
9H00 - 12H30						TENIS MESA	
16H00 - 19H00		TENIS MESA		TENIS MESA			
B AZUL							

Anexo 3 - Calendarização da Época da Federação



FEDERAÇÃO DE
ANDEBOL DE PORTUGAL
www.fpa.pt

**Calendarização
Época 2015/2016**

Calendarização PO.01 - PO.20 - PO.22 - Competições Europeias Clubes - Selecções Nacionais

DATAS	PO.01	EC	SEL	PO.20	PO.22
01-08-2015					
02-08-2015					
08-08-2015					
09-08-2015					
15-08-2015					
16-08-2015					
22-08-2015					
23-08-2015					
29-08-2015			GALA		
30-08-2015					ST
05-09-2015	1	CL Q / EC Q1			
06-09-2015					
	*				
12-09-2015	2	EC Q2			
13-09-2015					
16-09-2015	3				
19-09-2015	4	CL 1			
20-09-2015					
	*				
26-09-2015	5	CL 2			
30-09-2015					
	*				
03-10-2015	6	CL 3			
04-10-2015					
	*				
10-10-2015	7	CL 4 / EC Q2			
11-10-2015					
	*				
17-10-2015	8	CL 5 / EC Q2			
18-10-2015					
	*				
24-10-2015	9	CL 6			
25-10-2015					
28-10-2015	10 *		NTW 29/10 a 8/11		
31-10-2015			Q WC 1,2		
01-11-2015					



FEDERAÇÃO DE
ANDEBOL DE PORTUGAL
www.fpa.pt

**Calendarização
Época 2015/2016**

Calendarização PO.01 - PO.20 - PO.22 - Competições Europeias Clubes - Selecções Nacionais

DATAS	PO.01	EC	SEL	PO.20	PO.22
07-11-2015					
08-11-2015					
	*				
14-11-2015	11	CL 7			
15-11-2015					
	*				
21-11-2015	12				
22-11-2015		CL 8 / EC Q3			
	*				
28-11-2015	13				
29-11-2015		CL 9 / EC Q3			
	*				
05-12-2015		CL 10			
06-12-2015	14				
08-12-2015					1/16
12-12-2015	15				
13-12-2015					
16-12-2015	16				
19-12-2015	17				
20-12-2015					
23-12-2015	18 *				
25-12-2015					
26-12-2015					
27-12-2015					
30-12-2015	18 *				
01-01-2016			NTW 4 A 10-01-2015		
02-01-2016			Q WC 3,4		
03-01-2016			NTW 11 A 17-01-2015		
			1 W 5,6		
09-01-2016					
10-01-2016					
16-01-2016			ch POL 15 a 31-01-2015		
17-01-2016					
23-01-2016					1/8 *
24-01-2016					
27-01-2016	19 *				
30-01-2016	20 *				
31-01-2016					
03-01-2016	19/21 *				
06-02-2016					



FEDERAÇÃO DE
ANDEBOL DE PORTUGAL
www.fpa.pt

Calendarização Época 2015/2016

Calendarização PO.01 - PO.20 - PO.22 - Competições Europeias Clubes - Selecções Nacionais

DATAS	PO.01	EC	SEL	PO.20	PO.22
07-02-2016	20/22 *				
10-02-2016	21 *				
13-02-2016	22 *	CL 11 / EC 1 /CL 1/8			
14-02-2016					
	*				
20-02-2016	1/4	CL 12 / EC 2 / CL 1/8			
21-02-2016					
	*				
27-02-2016	1/4	CL 13/KOMATCH 1/EC 3			
28-02-2016					
05-03-2016	1/4	CL 14/KOMATCH 2/EC 4			
06-03-2016					
12-03-2016				1/4	
13-03-2016					
19-03-2016	1/2	CL 1/8 / EC 5 /CL 1/4			
20-03-2016					
25-03-2016					
26-03-2016	1/2	CL 1/8 / EC 6 /CL 1/4			
27-03-2016					
02-04-2016				FINAL	
03-04-2016				FINAL	
		NTW 4 A 10-04-2015			
09-04-2016			QUAL M20		
10-04-2016					
16-04-2016	1/2				
17-04-2016					
23-04-2016		CL 1/4 / EC 1/4 /ch 1/2			
24-04-2016	1/2				
25-04-2016					
30-04-2016	1/2	CL 1/4 / EC 1/4 /ch 1/2			
01-05-2016					
07-05-2016	F				
08-05-2016					
11-05-2016	F				



FEDERAÇÃO DE
ANDEBOL DE PORTUGAL
www.fpa.pt

Calendarização
Época 2015/2016

Calendarização PO.01 - PO.20 - PO.22 - Competições Europeias Clubes - Selecções Nacionais

DATAS	PO.01	EC	SEL	PO.20	PO.22
14-05-2016	F	EC F4 / Fch			
15-05-2016					
	*				
21-05-2016	F	F ch			
22-05-2016					
	*				
28-05-2016	F	CL F4			
29-05-2016					
	*				
04-06-2016	*	NTW 6 a 19-06-2015			
05-06-2016			Play-Off 1 e 2		
10-06-2016					
11-06-2016					
12-06-2016					
18-06-2016					
19-06-2016					
25-06-2016					
26-06-2016					
02-07-2016					
03-07-2016					
09-07-2016					
10-07-2016					
16-07-2016					
17-07-2016					
23-07-2016					
24-07-2016					
30-07-2016					
31-07-2016					

20-05-2015



FEDERAÇÃO DE
ANDEBOL DE PORTUGAL
www.fpa.pt

Calendarização
Época 2015/2016

Calendarização PO.01 - PO.20 - PO.22 - Competições Europeias Clubes - Selecções Nacionais

DATAS	PO.01	EC	SEL	PO.20	PO.22
-------	-------	----	-----	-------	-------

CL - Liga dos Campeões

EC - Taça Europa

ch - Taça Challenge

WC - Campeonato do Mundo

ch - Campeonato da Europa

PO.01 - Campeonato Nacional 1ª Divisão - Seniores Masculinos

PO.20 - Taça de Portugal - Seniores Masculinos

PO.22 - Supertaça - Seniores Masculinos

(*) POSSÍVEIS JOGOS DE CLUBES NAS COMPETIÇÕES EUROPEIAS

Anexo 4 - Plano de estágio

Modalidade:	Andebol		
Competição:	PO01		
Equipa Adversária:	sporting		
Data:	04/10/2015	Hora:	15:00
Local de jogo:	seixal		

Comitiva	Nome	Função
	Jose Magalhaes	Director
	Antonio Borges	Vice Presidente
	Ricardo Costa	Treinador
	Armando Leitao	Team Manager
	Antonio Santos	Fisioterapeuta
	Tiago Cadete	Treinador Adjunto
	Alfredo Quintana	Atleta
	Hugo Laurentino	Atleta
	Gilberto Duarte	Atleta
	Gustavo Rodrigues	Atleta
	Cuni Morales	Atleta
	Antonio Areia	Atleta
	Ricardo Moreira	Atleta
	Alexis Borges	Atleta
	Daymaro Salina	Atleta
	Hugo Santos	Atleta
	Jordan Pitre	Atleta
	Michal Kasal	Atleta
	Nuno Roque	Atleta
	Nuno Gonçalves	Atleta
	Miguel Martins	Atleta
	Rui Silva	Atleta
	Motorista	
	Nº Total elementos da comitiva	23

Plano de Actividades	Dia	Hora	Actividade	Observações
	03/nov	20:30	Saida P1	
	03/nov	00:00	chegada hotel	
	03/nov		ceia	
	04/nov			
	04/nov	10:45	almoço	
	04/nov	????	saida hotel	
	04/nov	13:30	chegada pavilhao	
	04/nov	15:00	jogo	
	04/nov	17:00	regresso	
	04/nov	20:30	chegada dragao	

Transportes	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
Avião		x		
Autocarro	x		23	
Outros		x		

Refeições	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
-----------	--------------	------------------	--------------	-------------

Lunch Box Ida				
Lunch Box Regresso	x		23	
Outras	x		23	
Sugestão de Fornecedores				

Alojamento	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
	x		23	
Sugestão de Fornecedores				
Rooming List				
	Quarto	Tipologia	Nome 1	Nome 2
		1	Jose Magalhaes	
		1	Ricardo Costa	
		1	Tiago Cadete	
		1	antonio Santos	
		1	Armando Leita	
		2	Alfredo Quintana	Hugo Laurentino
		2	jordan Pitre	Hugo Santos
		2	Gilberto Duarte	Michal Kasal
		2	Nuno Roque	Rui Silva
		2	Miguel Martins	nuno gonçaves
		2	Ricardo moreira	antonio areia
		2	alexis borges	daymaro salina
		2	yoel morales	gustavo rodrigues
		1	motorista	

Equipamento de jogo	Camisola	Calções	Observações
Jogadores de campo	Azul	Azul	
Guarda-redes	Cinza	Azul	

Treino	É necessário	Não é necessário	Dia e Hora	Observações
Espaço de treino		x		
Sala de Vídeo	x			

Filmagem do Jogo	É necessário	Não é necessário	Nº elementos	Observações
	x			

Convites	É necessário	Não é necessário	Solicitados	Observações
	x			
			Nº elementos na ficha de jogo	Nº elementos extra

Outras informações

[illegible]

ÉPOCA 2015/2016

Supertaça Fidelidade de Séniores Masculinos



FC Porto
ANDEBOL

FC Porto – ABC Braga

Pavilhão Municipal de Castelo Branco

30 de Agosto de 2015

COMITIVA (27 elementos)

Team Manager	Armando Leitão
Director	José Magalhães

DESLOCAÇÃO

<u>AUTOCARRO</u>	Autocarro: <i>FC Porto (04-IF-82)</i>
	Motorista: <i>Alexander Kundik (tlm. 914.762.014)</i>

Atletas	Hugo Laurentino, Alfredo Quintana, Gilberto Duarte, Gustavo Rodrigues, Yoel Morales, António Areia, Ricardo Moreira, Alexis Borges, Daymaro Salina, Hugo Santos, Jordan Pitre, Michal Kasal, Nuno Roque, Nuno Gonçalves, Miguel Martins, Rui Silva.
---------	---

Equipa Técnica	Ricardo				
Costa, Tiago Gama	Equipa				
Médica	António				
Santos					
Team Manager	Armando Leitão	Direcção	Técnica	José	Magalhães
Motorista	Alexander Kundik				

Extras Direcção	Adelino
Caldeira, António Borges	Extras
Equipa	Tiago Cadete,
Felisberto Landim	

Sábado, dia 29 de Agosto de 2015

Saída

09h00 – Saída autocarro do

Estádio do Dragão P1 Domingo,

dia 30 de Agosto de 2015

Regresso

21h00 – Chegada prevista autocarro ao Estádio do Dragão

DISTÂNCIAS

Estádio do Dragão – Hotel Rainha D. Amélia: 257km / 2h 25’
Hotel Rainha D. Amélia – Pavilhão Municipal de Castelo Branco:
1,9km / 4’ Pavilhão Municipal de Castelo Branco – Estádio do
Dragão: 254km / 2h 22’

PLANO DE ESTÁGIO

Sábado, dia 29 de Agosto

09h00 Concentração e saída do Estádio Dragão (P1)
12h00 Chegada ao Hotel Rainha D.
Amália (Castelo Branco) 12h30 Almoço no
Hotel
15h00 Lanche no Hotel
16h30 Transfer do Hotel ao Pavilhão para Treino
16h45 Chegada ao Pavilhão Municipal
de Castelo Branco 17h00 *Treino*
18h00 Transfer do Pavilhão para o Hotel
20h00 Jantar no Restaurante Domus

Domingo, dia 30 de Agosto

08h30 Pequeno almoço no Hotel
09h30 Sessão de vídeo
11h00 Almoço no Restaurante Domus
13h15 Transfer de Hotel a
Pavilhão
Levantamento de
Lunch Boxes no
Hotel
13h30 Chegada Pavilhão
15h00 *Jogo: FC Porto -ABC*

17h30 Lunch Box
(a levantar no Hotel antes da partida)
18h00 Regresso ao Porto
21h00 Chegada prevista ao Estádio do Dragão

UNIDADE HOTELEIRA

BEST WESTERN Hotel Rainha D. Amélia ***

Endereço

GPS: N 39° 49' 15.71" W 7° 29' 46.52"

Contactos

Tlf: +351 272 348 800

Fax +351 272 348 808

Email geral@hotelrainhadamelia.pt

Website: <http://www.bestwestern.es/hotel-rainhadamelia>

Internet

Sem

informação disponível

Estacionamento

Estaci

onamento privativo



ROOMING LIST

STAFF

José Magalhães	single
Ricardo Costa	single
Tiago Gama	single
Armando Leitão	single
António Santos	single
Alexander Kundik	single

ATLETA

Alfredo Quintana	twin
Hugo Laurentino	
Gilberto Duarte	twin
Gustavo Rodrigues	
Cuni Morales	twin
António Areia	
Ricardo Moreira	twin
Alexis Borges	
Daymaro Salina	twin
Hugo Santos	
Jordan Pitre	twin
Michal Kasal	
Nuno Roque	twin
Nuno Gonçalves	
Miguel Martins	twin
Rui Silva	

LUNCH BOXES DE REGRESSO

Lunch Box Regresso – a levantar no Hotel à saída (13h15)

- Lunch Box personalizada (em anexo)

UNIDADE RESTAURAÇÃO

RESTAURANTE DOMUS

Endereço

Campo
Mártires da
Pátria, s/n
Castelo
Branco

Contactos

Tlf: +351 272 322 207
Fax +351 272 326 317
Email amata.republica@gmail.com



TREINO

Data

Sáb

ado, dia 29 Agosto

Hora

17h

00 / 18h00

Local Pavilhão Municipal de
Castelo Branco

JOGO

Supertaça Fidelidade de Seniores Masculinos - 2015/2016



PAVILHÃO

Pavilhão Municipal de Castelo Branco

DIA DE JOGO

Domingo, dia 30 de Agosto

HORA DE JOGO
no Porto Canal)

15h00 (transmissão televisiva na Bola TV e

EQUIPAMENTOS

Camisola azul e branca
Calções azuis

G. Redes cinza / azul

Camisola a definir
Calções a definir

G. Redes a definir

EQUIPA DE ARBITRAGEM

Gonçalo Aveiro / Hugo Fernandes

DELEGADOS

Jorge Nunes / Mário Ribeiro

OFICIAIS DE MESA

António Brousse / António Silva

OBSERVADOR

BILHETES

Já foram entregues às equipas

CONVITES

20 Regulamentares

CONTACTO ORGANIZAÇÃO

Ildeu Correia (tlm. 925.034.304)

PAVILHÃO

Pavilhão Municipal de Castelo Branco

Endereço

Contactos

Tlf: +351 272 330 336





ACÇÃO DE COMUNICAÇÃO

ACÇÕES COMUNICAÇÃO

Antevisão da Supertaça Fidelidade de Séniores Masculinos

Sexta-feira, dia 28 Agosto, 10h45 (15 ´abertos OC's)

PREVISÃO METEOROLÓGICA – Castelo Branco

CASTELO BRANCO					
DATA	 QUI 27 12-24	 SEX 28 00-12 12-24		 SAB 29 00-24	 DOM 30 00-24
Estado do tempo					
Temperatura	<div>30°C</div> <div>15°C</div>	<div>34°C</div> <div>16°C</div>		<div>38°C</div> <div>19°C</div>	<div>37°C</div> <div>23°C</div>
Probabilidade precipitação					22%
Vento					
Estado do mar					
Temp. da água					
Índice Ultravioleta	<div>6</div>	<div>9</div>		<div>8</div>	
Avisos Meteorológicos +info	<div>Verde</div>	<div>Verde</div>			

ANEXOS

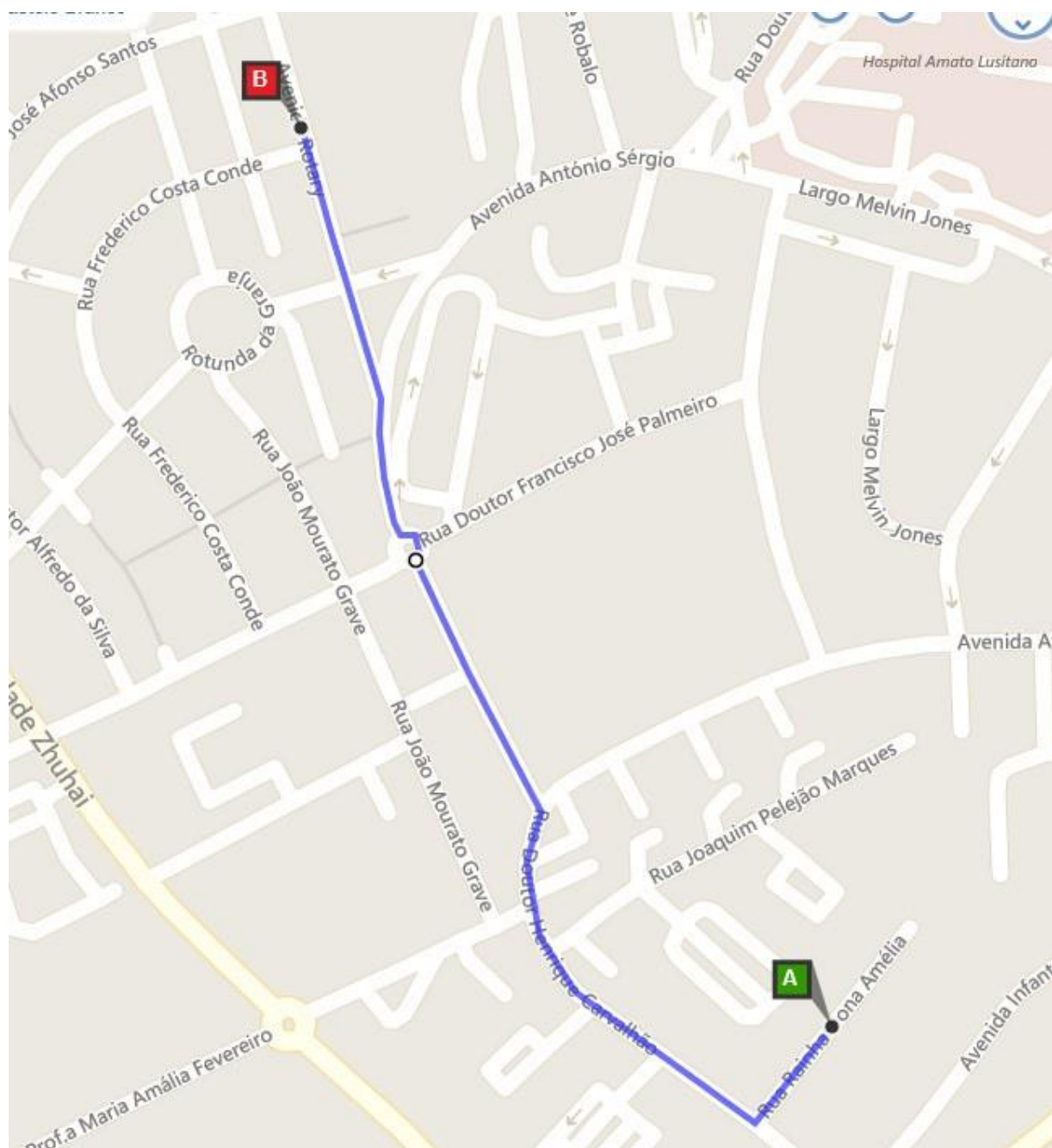
- [Trajectos](#)
- [Informação para Unidade Hoteleira](#)
- [Comunicados Federativos](#)
- [Plano alimentar](#)
- [Lunch Boxes personalizadas](#)

TRAJECTOS

Estádio do Dragão / Hotel Rainha D. Amélia (257 km / 2 h. 25 min.)



Hotel Rainha D. Amélia / Pavilhão Municipal de Castelo Branco (1,9 km / 4 min.)



DRAGÃO CAIXA

Organização de Jogos

No sentido de facilitar o processo de Organização dos Jogos que se realizam no Dragão Caixa, foi definido um conceito que divide os encontros em três categorias (**Categoria A, B e C**), apresentando, cada uma delas, características específicas na utilização do pavilhão.

Independentemente desta classificação, poderão existir jogos que, numa primeira análise, seriam de categoria inferior, mas que pela sua envolvência e pelo decorrer da época desportiva poderão assumir uma classificação superior, pelo que em todos os pedidos de informação para briefing será comunicada a categoria de cada jogo.

De forma a completar este documento, juntamos em Anexo o *Quadro de Adversários de Categoria A*, assim como *Informação Interna Específica*, a distribuição de tarefas do *Director de Campo nos Jogos de Andebol* e as funções do *Director de Campo no Hóquei em Patins*, com informação específica não recolhida neste manual.

Juntamente com este documento foi elaborado o ***Manual de Funcionamento do Dragão Caixa em Dia de Jogo***, dirigido a todas as áreas envolvidas, que funcionará como documento orientador em torno das actividades nas diversas vertentes.

Categoria A

(Competições Nacionais e Europeias – Jogos grandes)

Nesta categoria inserem-se os jogos que se preveja grande afluência de público (com os adversários mais competitivos de cada uma das modalidades e/ou jogos de risco acrescido), e os jogos classificados como “**Jogos de Título**”.

Os jogos com transmissão televisiva não se incluem, por si só, neste lote. Alguns destes, aliados às condições acima referidas, inserem-se nesta classificação.

DOCUMENTO DE SUPORTE

- Nestes jogos será distribuído o “Briefing” como suporte de trabalho.

ACESSOS

- Porta Sul para público geral, Tribuna de Honra e Bancada Poente;

- Cais aberto para entrada de equipa adversária, equipa de arbitragem, ambulância e força policial (se necessário);

- Acesso a Camarotes e Zona VIP pela Porta Norte;

- Abertura de portas 1h antes do início do jogo;

- Jogos com entrada paga.

FUNCIONAMENTO (Dragão Caixa)

- Todos os bares em funcionamento;

- Cais em funcionamento;

- Sala VIP e Camarotes disponíveis na abertura de portas;

- Tribuna de Honra disponível para convidados;

- Bancada Poente aberta, com acesso exclusivo a convidados e com espaço reservado no lado norte para o staff da equipa e elementos em funções (baia entre os lugares 5 e 6);

- Instalação Sonora funcional;

- Ecrãs do Dragão Caixa em funcionamento no caso de transmissão televisiva. Caso contrário, deverão estar ligadas exclusivamente na Zona VIP.

COMUNICAÇÃO SOCIAL

- Qualquer elemento dos OCS que se dirija ao pavilhão poderá ter acesso à Bancada de Imprensa pela Zona de

Acreditação, com abertura 1h30 antes do início do jogo;

- Lugares pré-definidos para os OCS mais representativos na Tribuna de Imprensa;

- Posição pré-definida para um elemento dos Conteúdos do FC Porto;

- Quando o número de representantes exceder o número de lugares disponíveis nesta zona, deverá ser efectuado o seu encaminhamento para o piso 2 (lado Nascente);

- Media Center preparado para a Conferência de Imprensa;

- Distribuição de Line-ups aos OCS;

- TV Compound pronto a receber as viaturas de acordo com o plano de produção, no caso de existir transmissão televisiva;

- 8 coletes (laranja) para os fotógrafos que não venham identificados com colete próprio;

- Acreditação diferenciada para os jogos da EHF Champions League de Andebol.

ANIMAÇÃO

- O Departamento de Marketing pretende a existência de apontamentos de animação em todos os jogos (grupos, exibições, escalões de formação, entre outras possibilidades);

- Mediante as características dos jogos, poderá ser necessária a presença da figura do Director de Cena

RELAÇÕES PÚBLICAS

- Serviço de catering na Sala VIP;
- Serviço de catering para Árbitros;
- Abertura do Posto de Relações Públicas 2h antes do início do jogo.

BILHETEIRA

- Abertura da Bilheteira 2h antes do início do jogo.

MEIOS HUMANOS

- Presença obrigatória dos elementos da estrutura do FC Porto nas diversas áreas (Segurança, Hospitalidade, Animação, RP's, Comercial, etc.);
- Esta categoria de jogos implica um reforço do número de hospedeiras, de acordo com o Plano de Hospitalidade previamente definido;
- O mesmo sucede no número de ARD's cuja requisição depende do Plano de Segurança traçado para os jogos deste nível

Categoria B

(Competições Nacionais - Restantes Jogos)

Os jogos que se inserem nesta categoria, numa primeira análise, são todos os que não se inserem na Categoria A, em todas as Competições Nacionais onde as equipas do FC Porto estão inseridas, assim como alguns jogos das Competições Europeias que não sejam considerados na Categoria A.

Documento Suporte

- Nestes jogos será distribuído o “Briefing” como suporte de trabalho.

Acessos

- Porta Sul para público, Tribuna de Honra e Bancada Poente;
- Cais aberto para entrada de equipa adversária, equipa de arbitragem e ambulância;
- Acesso a Camarotes e Zona VIP pela Porta Norte;
- Abertura de portas 1h antes do início do jogo;

Jogos com entrada paga

Funcionamento

Dragão Caixa

- Todos os bares em funcionamento;
- Cais em funcionamento;
- Sala VIP e Camarotes disponíveis na abertura de portas;
- Tribuna de Honra disponível para convidados;
- Bancada Poente aberta, com acesso exclusivo a convidados e com espaço reservado no lado norte para o staff da equipa e elementos em funções (baia entre os lugares 5 e 6) [sendo que nos jogos de Hóquei Patins a Bancada Poente apenas será aberta quando solicitado por Desporto];
- Instalação Sonora funcional;
- Ecrãs do Dragão Caixa em funcionamento no caso de transmissão televisiva. Caso contrário, deverão estar ligadas exclusivamente na Zona VIP.

COMUNICAÇÃO SOCIAL

- Qualquer elemento dos OCS que se dirija ao pavilhão poderá ter acesso à Bancada de Imprensa pela Zona de

Acreditação, com abertura 1h30 antes do início do jogo;

- Media Center preparado para a Conferência de Imprensa;

- Distribuição de Line-ups aos OCS

- TV Compound pronto a receber as viaturas de acordo com o plano de produção, no caso de existir transmissão televisiva;

- 5 coletes (laranja) para os fotógrafos que não venham identificados com colete próprio

ANIMAÇÃO

- O Departamento de Marketing pretende a existência de apontamentos de animação em todos os jogos (grupos, exibições, escalões de formação, entre outras possibilidades).

RELACÕES PÚBLICAS

- Serviço de catering na Sala VIP;

- Serviço de catering para Árbitros;

- Abertura do Posto de Relações Públicas 1h30 antes do início do jogo.

BILHETEIRA

- Abertura da Bilheteira 1h30 antes do início do jogo.

MEIOS HUMANOS

- Esta categoria de jogos é garantida de acordo com o Plano de Hospitalidade previamente definido;

- O número de ARD's depende do Plano de Segurança traçado para estes jogos.

Categoria C

(Jogos realizados a porta aberta)

No início da época, poderão realizar-se jogos / torneios que funcionam como preparação para a época que se avizinha. Os requisitos regulamentares exigidos não se comparam às competições oficiais.

Da mesma forma, existem algumas competições que, sendo realizadas a porta aberta, não se inserem em nenhuma das categorias anteriores, como são as Competições Nacionais de escalões secundários e das Equipas Jovens.

DOCUMENTO DE SUPORTE

- Nestes jogos não será elaborado “Briefing”, sendo apenas enviada a “Ficha de Jogo com informação relevante” como suporte de trabalho.

ACESSOS

- O acesso do público ao Dragão Caixa será efectuado, exclusivamente, pela Porta Sul;

- Acesso da equipa adversária e equipa de arbitragem pela Recepção na Porta Norte, excepto situações regulamentares que obriguem à abertura do Cais;

- Abertura de portas 30 minutos antes do início do jogo, excepto situações regulamentares que obriguem à abertura

1h antes;

- Não existe qualquer lugar atribuído.

- Abertura Camarotes e Zona VIP apenas após confirmação;

- Jogos com entrada livre.

FUNCIONAMENTO (Dragão Caixa)

- O único bar em funcionamento é o da entrada Sul;
- Cais encerrado, excepto confirmação da necessidade de abertura;
- Sala VIP e Camarotes encerrados;
- Tribuna de Honra encerrada;
- Bancada Norte, Sul e Poente encerradas;
- A instalação sonora não estará em funcionamento, excepto confirmação da necessidade;
- Ecrãs do Dragão Caixa desligados.

COMUNICAÇÃO SOCIAL

- Qualquer elemento dos OCS que se dirija ao pavilhão poderá ter acesso à Bancada de Imprensa pela Recepção na Porta Norte;
- Media Center encerrado;
- Não haverá produção nem distribuição de Line-ups aos OCS.

ANIMAÇÃO

- Não está previsto qualquer apontamento de animação, sendo enquadrado apenas se for solicitado atempadamente;
- Não haverá Speaker nestes jogos, excepto em situações regulamentares que o obriguem.

RELAÇÕES PÚBLICAS

- Serviço de catering não disponível nem na Sala VIP nem para os Árbitros;
- Posto de Relações Públicas encerra

BILHETEIRA

- Bilheteira encerrada.

MEIOS HUMANOS

- Redução ao nível do número dos elementos de Segurança e Hospitalidade;
- Assistência médica no recinto assegurada pelas Equipas Médicas das Modalidades;
- Responsabilidade da limpeza do piso por parte da Logística e das Secções.

Em determinadas situações, algumas características de determinado jogo poderão assumir a forma de uma categoria superior ou inferior.

A forma como os jogos são encarados, de acordo com a categoria em que estão inseridos, terá reflexo no número de elementos ao nível do Policiamento, Hospitalidade e Segurança, de acordo com os planos traçados para cada uma destas áreas.

Apesar da predefinição atribuída aos jogos realizados no Dragão Caixa, a “catalogação” de cada um destes será determinada pela Área do Planeamento, após análise das diferentes condições do jogo e depois de ouvidas as áreas envolvidas (desportiva e operacional).

ANEXO 1: QUADRO DE ADVERSÁRIOS ‘CATEGORIA A’

Tendo em conta os adversários do FC Porto e as competições nas quais está inserido podemos distinguir as seguintes competições e, concretamente, os adversários que se inserem nos jogos de “Categoria A”.

Com o desenrolar da época outros jogos poderão assumir características que se inserem nesta categoria, devido à importância dos mesmos.

Época 2015/2016		
Modalidade	Competição	Adversários
Andebol	Campeonato Nacional	Sporting CP SL Benfica
	Taça de Portugal	A definir
	Competições Europeias	A definir
Basquetebol	Campeonato da Liga	SL Benfica
	Taça de Portugal	A definir
Hóquei em Patins	Campeonato Nacional	SL Benfica AD Valongo Sporting CP
	Taça de Portugal	A definir
	Liga Europeia	A definir

ANEXO 2: INFORMAÇÃO INTERNA ESPECÍFICA

BASQUETEBOL B E ANDEBOL B – 2015/2016

- DRAGON FORCE – Campeonato Nacional da Proliga - Basquetebol

- FC PORTO B – Campeonato Nacional da 2ª Divisão - Andebol

A Equipa B do Basquetebol irá participar, durante a época 2015/2016, no Campeonato Nacional da Proliga

(competição do escalão sénior). A equipa denominar-se-á Dragon Force.

Por outro lado, a equipa júnior de Andebol do FC Porto participará também na 2ª divisão dos Campeonatos

Nacionais. A equipa denominar-se-á FC Porto B.

Este documento visa caracterizar de forma sucinta as orientações em torno dos jogos das competições mencionadas nas diversas áreas de intervenção. Os pressupostos em redor destas competições são semelhantes, pelo que os jogos referentes a cada uma das provas assumem contornos similares (salvo algumas exceções para a equipa de Basquetebol na Proliga – em NOTA no final deste documento).

DRAGÃO CAIXA

Abertura de portas 30 minutos antes do início do jogo

Recinto disponível 45 minutos antes do início do jogo

Bancada Nascente em funcionamento

Bar Sul em funcionamento

Zona VIP (camarotes) encerrada; Tribuna VIP com acesso vedado (colocação de baia de fita)

Posto de Acreditação na portaria do Dragão Caixa

Cais: funcionamento apenas para estacionamento de autocarro da equipa adversária (APENAS EM CASO DE SOLICITAÇÃO POR PARTE DA EQUIPA ADVERSÁRIA)

Meios Humanos

Sem speaker

Sem requisição de Assistência Médica (serviço assegurado pela Equipas Médicas do Basquetebol e do Andebol)

Sem Policiamento (casos especiais avaliados pelas Operações)

Sem serviço de Hospitalidade

Serviço de limpeza do piso assegurado pela Secção

FC Porto Desporto

Contactos organizacionais efectuados pelo Planeamento

Recepção dos Oficiais da FPB e da FAP da responsabilidade do FC Porto Desporto

FC Porto Comercial

Jogos com entrada livre

Camarotes encerrados

Tribuna VIP encerrada (excepções comunicadas até 3 dias úteis antes do jogo)

Sem catering (excepções comunicadas até 3 dias úteis antes do jogo)

Publicidade no recinto sem alterações

Marketing

Jogos sem acções de animação (excepções comunicadas até 3 dias úteis antes do jogo)

Promoção

Comunicação

OCS

Acesso pela recepção do Dragão Caixa, onde funcionará o Posto de Acreditação.
Acesso à Tribuna de

Imprensa pelo elevador

Sem produção de Line-Ups

Relações Públicas

Posto RP encerrado

Não será elaborado 'briefing' destes jogos

Elaboração de Ficha de Jogo com informação relevante

EXCEPCÃO:

Sendo que o **Campeonato Nacional da Proliga** tem algumas particularidades específicas regulamentadas pela Federação Portuguesa de Basquetebol, será necessário termos também em conta os seguintes assuntos:

DRAGÃO CAIXA: Bancada de imprensa em funcionamento (abertura 1 hora antes do início do jogo)

DRAGÃO CAIXA: Mesa Oficial de Estatística para 2 pessoas (na continuação da mesa dos oficiais de jogo), equipada com computador, programa GREB da FPB instalado, impressora e ligação web, assim como os elementos necessários que procedam à recolha dos dados estatísticos (entregues às equipas no final de cada período), bem como à ligação web ao portal da FPB, permitindo a visualização on-line do relato do jogo e o envio desses dados estatísticos no final de cada jogo.

DRAGÃO CAIXA: Cais em funcionamento para estacionamento de autocarro da equipa adversária e de carros da equipa de arbitragem

MEIOS HUMANOS: Sem policiamento mas com necessidade de ter um elemento de segurança fixo

(documento da FPB)

MEIOS HUMANOS: Serviço de estatística obrigatório

MEIOS HUMANOS: Responsabilidade da limpeza do piso por parte de Logística (ou elementos Dragon

Force), com meios adequados para o fazer em tempo útil.

MEIOS HUMANOS: Speaker para apresentação das equipas, aos 6 min. anteriores à hora prevista para o início do encontro, através da aparelhagem sonora existente no recinto, e para difusão de música ambiente durante descontos de tempo e paragens do jogo, assim como 30 min. antes da hora prevista para o início do jogo.

FC PORTO DESPORTO: Contactos organizacionais com FPB realizados pelo Planeamento (a efeitos de estacionamento de árbitros e oficiais de mesa)

FC PORTO DESPORTO: Filmagem de Jogo obrigatória (realizada na Tribuna de Honra) e colocação de cópia em página web indicada pela FPB no prazo máximo de 48 horas após o final do mesmo.

FC PORTO COMERCIAL: Jogos com entrada livre, mas com realização de alguns jogos em condições especiais (ex. benfica B, Final)

MARKETING: Poderá haver animação nos jogos da Proliga

COMUNICAÇÃO: Produção de Line-Ups na Proliga

ANEXO 3: O DIRECTOR DE CAMPO NOS JOGOS DE ANDEBOL

ANDEBOL A / ANDEBOL B – 2015/2016

- Distribuição de funções do Director de Campo nos Jogos no Dragão Caixa -

Tendo em consideração as obrigações do Regulamento Geral da Federação de Andebol de Portugal (Título

12 – 7. Coordenador de Segurança / Director de Campo), este documento visa esclarecer de forma sucinta a distribuição de tarefas relacionadas com o Director de Campo, que irão ser partilhadas entre os diferentes elementos alocados ao jogo.

“5. Todos os clubes têm, obrigatoriamente, de indicar um Coordenador de Segurança / Director de Campo, que será

responsável, em cada jogo, pelo exercício das competências a seguir indicadas:”

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

EQUIPA B: Filipe Lemos / Fernando Machado

“5a. Por receber a equipa de arbitragem, os clubes, o delegado da Federação e/ou o observador, mantendo-se disponível para qualquer contacto no decorrer do jogo. Assim devem permanecer em local de fácil comunicabilidade por parte dos árbitros ou delegados da Federação, no entanto, não devem permanecer na mesa de cronometragem”

EQUIPA A: Carlos Vaqueiro / TM Armando Leitão

EQUIPA B: TM Armando Leitão / TM Tadeu Gonzaga

“5b. Despedir-se da equipa de arbitragem, dos clubes, do Delegado da Federação e/ou o observador, mantendo-se disponível para qualquer contacto até ao abandono da área desportiva (saída das instalações). No entanto não deve entrar no balneário da equipa de arbitragem”

EQUIPA A: Carlos Vaqueiro / TM Armando Leitão

EQUIPA B: TM Armando Leitão / TM Tadeu Gonzaga

“5c. O Coordenador de Segurança / Director de Campo não pode exercer simultaneamente e no mesmo jogo as

funções de “Oficial” ao jogo mas tem de estar devidamente inscrito para além de responder como membro da

Direcção do Clube visitado, mesmo quando o recinto de jogo não for pertença do Clube em causa”

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

EQUIPA B: Filipe Lemos / Fernando Machado

“5d. O Coordenador de Segurança / Director de Campo tem de ser indicado no momento do pedido de Homologação do Campo. Têm de acompanhar o elemento que efectuar a Vistoria do recinto”

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

EQUIPA B: Filipe Lemos / Fernando Machado

“5e. O Coordenador de Segurança / Director de Campo é responsável pelas eventuais correcções a efectuar (marcações de campo, balizas e redes, marcador electrónico, etc.), bem como zelar para que o piso do recinto seja conveniente e atempadamente seco”

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

EQUIPA B: Filipe Lemos / Fernando Machado

“5f. O Coordenador de Segurança / Director de Campo deve acompanhar, garantindo as condições para as tarefas do controlo anti doping e auxiliar no apoio a acidentes desportivos, garantindo local apropriado e transportes”

EQUIPA A: Porto Operacional

EQUIPA B: Porto Operacional

“5g. Zelar pelo bom funcionamento das condições, inerentes às condições de T.V., de registo de Vídeo e imagens por qualquer dos clubes”

EQUIPA A: Joana Moreira

EQUIPA B: *Não se verifica*

“5h. Apoiar à Comunicação Social, zelando pelas condições desportivas de realização das tarefas inerentes, nomeadamente:

- 1) Sendo responsável pela organização da Conferência de Imprensa;
- 2) Informar os dois (2) clubes da necessidade da presença dos treinadores e jogadores na sala de Conferência de Imprensa, até 15 minutos após o final do jogo”

EQUIPA A: Joana Moreira

EQUIPA B: Não se verifica

Departamento de Planeamento – FC Porto Operacional
Página 14

“6. O Coordenador de Segurança / Director de Campo é responsável ainda por garantir as condições para registo em Vídeo de cada jogo por operadores de qualquer dos clubes participantes na competição, devendo, no entanto garantir:”

EQUIPA A: Planeamento

EQUIPA B: Planeamento

“6a. Local próprio para a recolha de imagens vídeo” *

* Local definido previamente

EQUIPA A: Planeamento

EQUIPA B: Planeamento

“6b. Que outras pessoas não identificadas ou autorizadas não possam obter registo em Vídeo”

EQUIPA A: Porto Operacional

EQUIPA B: Porto Operacional

“6c. Informar a Federação, através do Delegado ao Jogo ou equipa de arbitragem, de que pessoas ou entidades identificadas foram autorizadas a fazer registos ao jogo”

EQUIPA A: Carlos Vaqueiro / TM Armando Leitão

EQUIPA B: TM Armando Leitão / TM Tadeu Gonzaga

ANEXO 4: O DIRECTOR DE CAMPO NOS JOGOS DE HÓQUEI EM PATINS

HÓQUEI EM PATINS – 2015/2016

- Função do Director de Campo nos Jogos no Dragão Caixa -

Tendo em consideração as alterações no Regulamento Geral de Hóquei em Patins da Federação Portuguesa de Patinagem (Art. 63º A – Da viatura da Equipa de Arbitragem), este documento visa esclarecer de forma sucinta a responsabilidade no cumprimento da nova regulamentação.

Receber a equipa de arbitragem e o delegado da Federação, para realização da 1ª vistoria das viaturas à chegada ao recinto.

EQUIPA A: TM Franklin Pais / Filipe Lemos / Fernando Machado

Despedir-se da equipa de arbitragem e do delegado da Federação, para realização de uma 2ª vistoria das viaturas à saída da equipa de arbitragem.

EQUIPA A: TM Franklin Pais / Filipe Lemos / Fernando Machado

O Director de Campo não pode exercer simultaneamente e no mesmo jogo as funções de “Oficial” ao jogo mas tem de estar devidamente inscrito na Federação Portuguesa de Patinagem.

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

O Director de Campo tem de ser indicado no momento do pedido de Homologação do Campo. Têm de acompanhar o elemento que efectuar a Vistoria do recinto.

EQUIPA A: Filipe Lemos / Fernando Machado

O Director de Campo é responsável pelas eventuais correcções a efectuar (marcações de campo, balizas e redes, marcador electrónico, etc.), bem como zelar para que o piso do recinto seja conveniente e atempadamente seco.

Anexo 7 - Briefing



Evento	ANEBOL PLAY-OFF FINAL		
Documento	FC Porto – Sporting CP (Jogo 5)		
Identificação do Evento	Briefing		
Evento	FC Porto – Sporting CP (Jogo 6)		
Dia	Andebol 1 – Play-Off do Campeonato Nacional da 1ª Divisão (Final)		
Hora	Sábado (23/05/2015)		
Local de jogo	18h00		
Transmissão	Dragão Caixa		
Jogo nº	Transmissão televisiva Porto Canal		
Categoria Jogo	2209		
	Categoria A		
Espectadores	Lotação Pavilhão: 2183 Adeptos adversários: 245 adeptos visitantes		
Bancadas	Abertura a público de todas as Bancadas (acesso com título)		
Funções FAP	(Bancada Poente em utilização – todas as filas em utilização)		
Oficiais FAP	DIRECTOR DE CAMPO – Fernando Machado		
	EQUIPAS DE ARBITRAGEM – Duarte Santos / Ricardo Fonseca		
	OFICIAIS DE MESA – António Brousse / Miguel Figueiredo		
	DELEGADO – António Goulão / Manuel Conceição		
	OBSERVADOR –		
	ESTATÍSTICA – Joana Coelho / Bruno Vieira / Hugo Magalhães		
Grupo FC Porto	FC PORTO DESPORTO		
	Gestor Modalidades	Fernando Santos	1h30 antes do início
	Team Manager	Armando Leitão	2h antes do início
	Logística Desportiva	Carlos Neves	2h antes do início
	FC PORTO OPERACIONAL		
	Gestão infra-estruturas	Fernando Machado	2h antes do início
	Organização Jogos	Carlos Vaqueiro	2h antes do início
	Operações	Damião Teixeira	1h30 antes do início
	Operações	Carlos Carvalho	1h30 antes do início
	FC PORTO COMERCIAL		
	Corporate (prevenção)	Afonso Gama	925.659.151
	Particulares (prevenç.)	Márcia Fonseca	961.713.782
	SPC - MARKETING		
	Marketing	João Victor	1h15 antes do início
	Marketing	Angélica Abreu	1h15 antes do início
	Marketing	Ricardo Vasconcelos	1h15 antes do início
	SPC - COMUNICAÇÃO		
	Comunicação	Joana Moreira	1h30 antes do início
	SPC - RELAÇÕES PÚBLICAS		
	R.P.	Teresa Silveira	1h antes do início
	SPC - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO		
	S.I. (prevenção)	Filipe Carvalho	961.765.963
	GestSport	David Rosa	2h antes do início



	DRESS CODE Staff Grupo FC Porto – Grupo 3 (indumentária fornecida na época 2014/2015) <ul style="list-style-type: none">Fato, Camisa, Gravata, Cinto, sapatinha Staff Grupo FC Porto – Grupo 3 (staff ainda sem indumentária oficial) <ul style="list-style-type: none">Blazer azul, Camisa branca, Calça de ganga, Calçado escuro				
FC Porto Desporto	Equipamentos	FC Porto	G. Redes	Sporting CP	G. Redes
	<u>Camisola</u>	Azul e branca	Cinzenta	Verde e branca listada	Preta
	<u>Calções</u>	Azuis	Azuis	Verdes	Pretos
	Sporting CP				
	TRANSPORTES		PARQUEAMENTO	STAFF EXTRA	
	Autocarro	Sporting CP (16h45)	Dragão Caixa	6 elementos extra	
	Viaturas ligeiras	3 viaturas (a confirmar matrículas)		Estádio do Dragão	
	FAP				
	TRANSPORTES			PARQUEAMENTO	
	Pres.Cons.+Árb.	38-OQ-80 (16h30)		Dragão Caixa	
Delegado 1 + 3	07-03-LR (16h30)				
Delegado 2	A confirmar matrícula				
Estatística	10-LG-11 (17h00)		Estádio do Dragão		
Estatist FC Porto	29-NB-94 (17h00)				
Balneários – FC Porto (nº 1) Sporting CP (nº 3) Árbitros (Árbitros 1) Delegados (Gala de Delegados)					
Limpaza do Piso – 2 elementos Vadeca (cor dos pólos amarelos).					
Graçação Técnica – A filmagem do jogo por parte de Elemento da Secção e da equipa adversária deverá ser feita no piso 2 (varandim nascente).					
Baia – Baia elástica para proibir o acesso dos elementos extra à zona do speaker no piso 2 (varandim nascente)					
Baia – Baia elástica na Bancada Poente para reservar lugares para Staff Andebol (12 lugares) no Lado Norte.					
Bilética:	Início Venda: 21 de Maio				
	Locais de venda: Loja do Associado, FC Porto Stores, Norte Shopping, Arrábida Shopping, Bom Sucesso, Baixa e Off Season, El Corte Inglés – Porto – Gaia.				
	Dragão Caixa – Sábado, 23 Maio, das 16h00 até ao final do intervalo				
	Sócios: 4€ Não sócios: não disponíveis				

Animação:	<ul style="list-style-type: none"> - Deverão ser utilizados os seguintes elementos: * O Hino do FC Porto * Golos do FC Porto (Lista Departamento de Conteúdos) <p>Anúncio MVP: Anunciado no final do jogo</p>														
Promocão:	<p>Plano de Promoção:</p> <table border="1"> <tr> <td>www.fcporto.pt</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Facebook FC Porto</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Ecrãs FC Porto Stores</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Ecrãs Estádio do Dragão</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Ecrãs Loja do Associado</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Twitter</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> <tr> <td>Google +</td><td>Desde 21 Maio</td></tr> </table> <p>Anúncio nos Jogos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - (FUTEBOL) FC Porto – FC Penafiel (22/05) 	www.fcporto.pt	Desde 21 Maio	Facebook FC Porto	Desde 21 Maio	Ecrãs FC Porto Stores	Desde 21 Maio	Ecrãs Estádio do Dragão	Desde 21 Maio	Ecrãs Loja do Associado	Desde 21 Maio	Twitter	Desde 21 Maio	Google +	Desde 21 Maio
www.fcporto.pt	Desde 21 Maio														
Facebook FC Porto	Desde 21 Maio														
Ecrãs FC Porto Stores	Desde 21 Maio														
Ecrãs Estádio do Dragão	Desde 21 Maio														
Ecrãs Loja do Associado	Desde 21 Maio														
Twitter	Desde 21 Maio														
Google +	Desde 21 Maio														

Meios Humanos

Segurança	Polícia – 34	ARD'S – 43 (42 + 1 Coordenador)
Hospitalidade	Hospedeiras – 8 (7 + 1 Coordenador)	
Assistência Médica	Equipa Médica – 1 (médico e enfermeiro)	Bombeiros – 4
Animação	Speaker – João Festas	

Meios Físicos

Dragão Caixa	<p>Abertura dos Portões: 17h00</p> <p>Entrada Norte: Cartões de Órgãos Sociais, convites de Camarotes</p> <p>Entrada Sul: Acesso à Tribuna e Bancadas</p> <p>Ecrãs do Dragão Caixa deverão estar sintonizados no Porto Canal</p>						
Acesso WIFI	<p>O Dragão Caixa tem cobertura WIFI nas seguintes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tribuna de Imprensa • Sala de Conferência de Imprensa • Zona Técnica <table border="1"> <tr> <th colspan="2">Credencial de acesso</th> </tr> <tr> <td>SSID</td><td>pressonly</td> </tr> <tr> <td>Senha</td><td>!Med14-2015!</td> </tr> </table>	Credencial de acesso		SSID	pressonly	Senha	!Med14-2015!
Credencial de acesso							
SSID	pressonly						
Senha	!Med14-2015!						
FAP	<p>Montagem da responsabilidade do FC Porto</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 paliteiros Fidelidade 						

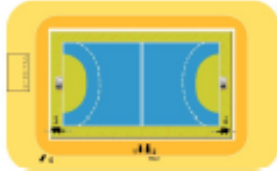
FC Porto Operacional

Piso 2 Varandim Nascente	<p><u>Espaço para Equipas Sêniores das Modalidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Colocação de 30 cadeiras no lado sul para as equipas sêniores das Modalidades (Basquetebol e Hoquei em Patins) • Acesso destes elementos pelo Posto de Acreditação (controlo de acessos através de listagem)
--------------------------	---

FC Porto Comercial

Corporate	Tribuna de Honra: Sectores 6, 7, 8 e 9 (Lugares 8 a 15) Camarotes: camarote 2 ao 13 camarote 1 e 14 (FC Porto Desporto)
Retail	Box: Box de merchandising alocada na Entrada Sul.

Comunicação

Televisão	<table border="1"> <tr> <th colspan="2">PRODUÇÃO PORTO CANAL</th> </tr> <tr> <td>Produtor:</td><td>Joana Rocha</td> </tr> <tr> <td>Realizador:</td><td>João Santos</td> </tr> <tr> <td>Narrador:</td><td>Paulo Miguel Castro</td> </tr> <tr> <td>Comentador:</td><td>Luis Graça</td> </tr> <tr> <td>Repórter de Pista:</td><td>Ana Filipa Gomes</td> </tr> <tr> <td>Técnicos:</td><td>30</td> </tr> </table> <p><u>Número de câmaras:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 patamar da Comunicação social - 2 no recinto todas sem tripé (2 nos cantos do campo com cabo) - 1 no varandim acima da Tribuna de Imprensa <p><u>Posições Comentários/Grafismo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 Mesa para comentadores, ao lado da câmara 1 - 1 Mesa computadores, ao lado da câmara 2 <p><u>Estúdio TV</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparado para reportagem no final do jogo  <p><u>Estacionamento no TV Compound:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 carro de exteriores - 1 carro de apoio - 1 caminha WTV - 1 carro de chefe técnico - 1 carro de produção - 1 carro realizador - 1 carro narrador - 1 carro comentador - 1 carro repórter de pista - 1 carro Ricardo Amorim <p><u>Hora de chegada:</u> 12h00</p> <p><u>Hora de montagem:</u> 14h00</p>	PRODUÇÃO PORTO CANAL		Produtor:	Joana Rocha	Realizador:	João Santos	Narrador:	Paulo Miguel Castro	Comentador:	Luis Graça	Repórter de Pista:	Ana Filipa Gomes	Técnicos:	30
PRODUÇÃO PORTO CANAL															
Produtor:	Joana Rocha														
Realizador:	João Santos														
Narrador:	Paulo Miguel Castro														
Comentador:	Luis Graça														
Repórter de Pista:	Ana Filipa Gomes														
Técnicos:	30														

Comunicação	<p>Tribuna de Imprensa</p> <ul style="list-style-type: none"> - OCS encaminhados para Tribuna de Imprensa Poente - Caso exceda limite na Tribuna de Imprensa, encaminhamento para piso 2 varandim nascente - Fotógrafos com acesso ao recinto, junto aos cantos da linha final <p>Conferência de Imprensa - Media Center preparado para o efeito</p> <p>Acreditação:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acesso ao Media Center pelo elevador - Entrega de coletes aos fotógrafos que não tragam coletes próprios - Entrega de coletes brancos aos operadores e assistentes Porto Canal <p>Superflash Quinta-feira, dia 21, 17h45, Dragão Caixa (15' abertos aos OC's)</p> <p>Elaboração e Distribuição Line Up's a todos os OCS presentes.</p> <p>Disponibilização da Estatística do Jogo na Sala VIP</p>
Comunicação	<p>Filmagem Azul e Branco</p> <ul style="list-style-type: none"> - Filmagem de Ricardo Amorim durante todo o jogo (balneário, pista, etc.). - Circulação livre de Ricardo Amorim e repórter de imagem pelo recinto e área técnica.
Relações Públicas	<p>Sala VIP</p> <p><u>Títulos de acesso</u></p> <p>Sponsors – Bilhete Zona VIP</p> <p>Órgãos Sociais – Cartão de Identificação</p> <p>Convidados da Direcção – Lista</p> <p>Catering</p> <ul style="list-style-type: none"> - Serviço de catering na Zona VIP disponível até ao final do intervalo - Serviço de catering disponível para Árbitros no balneário <p>Abertura Posto Relações Públicas: 16h00</p> <p>Adversário – 225 bilhetes + 20 convites (sector 8 e 9)</p>

Entrevista ao Diretor Geral do Andebol do Futebol Clube do Porto

Tema: A liderança e outras competências na função de diretor de Andebol. Um estudo de caso ao Professor José Magalhães.

Objetivos:

No âmbito do programa do 2º ciclo de estudos em Gestão Desportiva e do estágio profissional realizado no Futebol Clube do Porto como *team manager*, esta entrevista tem como objetivos principais a identificar as função e competências que o Diretor Geral do Andebol, o Professor José Magalhães, possui e que contribuíram para o sucesso a que levou ao clube. Outro dos objetivos seria perceber qual o papel que o estilo de liderança utilizada tem na função que o sujeito desempenha.

Legitimação da entrevista:

Pretende saber mais alguma coisa acerca da entrevista?

Opõe-se ao facto da entrevista ser gravada?

Existe algum aspeto que não tenha sido clarificado?

Identificação da pessoa entrevistada

Nome

Sexo

Idade

Formação na área da Gestão Desportiva

Formação na área do Desporto

Outras Formações

Experiência profissional geral

Experiência profissional na área da gestão desportiva

Tempo e cargos na estrutura do F.C.Porto

Percurso Profissional

Gostaria que partilhasse comigo qual o seu percurso profissional até à data, no que diz respeito à sua formação e experiência profissional na sua vida que contribuem para o desempenhar da sua função atual.

Área de Intervenção

Quais são as tarefas a que dedica mais tempo no exercício da sua função?

Quais as funções que considera mais importantes?

Área de competência

Antes de iniciar a sua função quais eram as competências e funções que pressupunha necessárias para esta função? Qual a diferença entre as expetativas e a necessidade real?

Que competências considera essenciais no exercício da sua função?

Considera que existe alguma lacuna de competência no desempenho da sua função?

Quando assumiu este cargo teve necessidade de implementar alguma alteração no modo de gestão que vigorava na modalidade?

Se fosse para um clube a começar, qual seria as principais competências e tarefas a realizar para o tornar profissional?

Qual foi o seu papel no sucesso da modalidade do clube em Portugal?

Liderança:

Considera a liderança como parte fundamental do processo de um Diretor Geral? Porquê?

Quais as características da sua liderança? E de que modo decidiu exercer esse tipo de liderança?

Como é que o seu estilo de liderança contribuiu para o sucesso da sua função e respetivamente do clube?

Validação da entrevista:

Acha que a entrevista foi bem conduzida?

Pensa que o conteúdo foi de encontro aos objetivos propostos?

Quer acrescentar mais alguma informação que ache relevante para melhor compreender as temáticas abordadas?

Tem alguma questão a colocar?

Muito obrigado pela sua colaboração